



**Centro de Investigaciones y Estudios
Superiores en Antropología Social**

Unidad Peninsular

**EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN DE YUCATÁN
1880-1970
HENEQUÉN, ESTADO Y EMPRESARIOS**

**TESIS
QUE PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRA EN HISTORIA**

Presenta
DULCE MARÍA SAURI RIANCHO

Director
Dr. Mario Trujillo Bolio

Mérida, Yucatán
12 Julio 2012

ABSTRACT

La presente investigación comprende un período de noventa años, de 1880 a 1970. El inicio está marcado por la expansión del mercado de exportación de henequén en rama. Nueve décadas después, en 1970, la empresa paraestatal CORDEMEX dominaba casi la totalidad del proceso industrial del agave. El análisis histórico se centra en el proceso de industrialización de Yucatán como eje rector y guía de la investigación, con el fin de comprender la complejidad de las relaciones establecidas entre el Estado y los empresarios, expresadas en las instituciones encargadas de regular y conducir la actividad henequenera. Junto con otros actores, los empresarios y sus redes contribuyeron a la construcción de una economía que, aunque fincada en el henequén, logró conformarse como la más importante y diversificada del Sureste de México.

1.- Industrialización-Yucatán-México 2. Henequén-Yucatán 3. Empresarios-Yucatán-México
4. Redes empresariales-Yucatán-México 5. Empresarios - Estado - México

This research involves a period of ninety years, from 1880 to 1970. The start is marked by the expansion of export market for raw hemp. Nine decades later, in 1970, the parastatal Cordemex dominated almost the entire manufacturing process of the agave. The historical analysis focuses on the industrialization process as the linchpin of Yucatan and guide research to understand the complexity of the relations between the state and employers, expressed in the institutions responsible for regulating and conducting the activity henequen. Together with other actors, entrepreneurs and their networks contributed to building an economy that, although settled in sisal, did settle as the most important and diversified in Southeast Mexico.

1.- Industrialisation-Yucatan-Mexico 2. Yucatan-sisal-hemp-henequen 3. Entrepreneurs-Yucatan-Mexico 4. Business network-Yucatan-Mexico 5. Entrepreneurs-State-Mexico

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO 1	
ALBORES DE LA INDUSTRIALIZACIÓN: EL COMIENZO	37
Economía, población y gobierno en la primera mitad del siglo XIX	38
Henequén: eje de los albores del proceso de industrialización	45
La diversificación: más allá del henequén	59
Introducción de inventos e innovaciones tecnológicas	73
Una indispensable intermediación financiera. El caso de la activa banca yucateca .	76
Los grandes complejos agrícola-industriales del noreste	77
El reparto del territorio de Quintana Roo.....	79
Las ausencias.....	80
La configuración de la élite yucateca: vínculos entre políticos y empresarios.....	81
El ejemplo de las concesiones ferrocarrileras.....	82
Relaciones establecidas en torno al henequén	84
La respuesta de los hacendados henequeneros a la concentración	87
CAPÍTULO 2	
LA INTERVENCIÓN TEMPRANA DEL ESTADO EN YUCATÁN	97
Dependencia fiscal del henequén	98
Las organizaciones de hacendados a la caída del régimen de Porfirio Díaz.....	100
Surgimiento de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén.....	102
Salvador Alvarado y la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén	
Las razones de la intervención	105
La reforma de Alvarado	109
El debate del Constituyente de Querétaro 1916-1917 y la Comisión Reguladora	
.....	111
Las acciones de Alvarado para el mejoramiento de la operación henequenera	
.....	116
Pensamiento político de Alvarado y su impacto en el desarrollo económico de	
Yucatán.....	120
La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Yucatán	126
Término de la prosperidad e inicio de la crisis.....	128

Los hacendados de Yucatán y las facultades de investigación de la Suprema Corte de Justicia de la Nación	129
La Comisión Reguladora después de Alvarado	135
La visión de Felipe Carrillo Puerto.....	140
Diferentes enfoques para enfrentar la crisis de 1918	144
La conducción de la crisis henequenera por Felipe Carrillo Puerto.....	145
CAPÍTULO 3	
LA COOPERATIVA “HENEQUENOS DE YUCATÁN”	151
Primera etapa (1924-1930)	
La primera Cooperativa.....	154
Nuevo gobierno, nueva Cooperativa	163
El papel del gobernador Iturralde	169
Comparación entre las cooperativas de “Henequenos de Yucatán”	172
Cláusulas nuevas de la escritura constitutiva	173
La emergencia de otras organizaciones empresariales	176
La Cooperativa durante el gobierno de Álvaro Torre Díaz	178
Ley sobre el Cultivo y Explotación del Henequén	182
La Cooperativa a partir del 1º enero 1927.....	185
La Cooperativa al inicio del gobierno de Bartolomé García Correa.....	186
Turbulencias severas en los aciagos años de 1931-1934	
Condiciones difíciles del mercado del henequén	190
El cambio de gobierno del 1º febrero 1934.....	200
Cambios en el Comité Directivo de la Cooperativa.....	206
Etapa de Transición. Inicio de la reforma agraria en la zona henequenera. Consecuencias sobre la Cooperativa (1935-1938).....	207
Inminencia de un reparto agrario masivo.....	212
Prácticas económicas de los hacendados-empresarios henequenos de Yucatán (1927-1938).....	213
Innovaciones tecnológicas y nuevos usos para el henequén	215
Mercado del henequén	218
Haciendas henequenas. Descripción	220
Calidad y clasificación de la fibra de henequén	222
Reparto agrario de las haciendas henequenas.....	226
Fin de la Cooperativa (1938)	230

CAPÍTULO 4	
LA ASOCIACIÓN “HENEQUENOS DE YUCATÁN”	233
Inicio de su operación (1938-1939)	
Organización interna	244
La cuestión de los anticipos	247
Relaciones con los hacendados.....	250
Relaciones con el gobierno federal.....	256
Gobierno Ejidal y su frente interno (1939-1940)	259
El Gobernador pierde el control	263
Recuperación del control	274
Estabilidad (1941-1947).....	278
“Henequenos de Yucatán”: reformas a su Reglamento y a su organización interna	281
Las nuevas instituciones durante la etapa de la Estabilidad	
Fomento de Yucatán, I.B. e I.P.	291
Comisión de Reparaciones de los Equipos de Desfibración de Henequén.....	296
Sobre el origen, relaciones políticas y económicas de los administradores de “Henequenos de Yucatán”	302
Grandes temas del periodo de la Estabilidad	
Excedente de población ejidal en la zona henequera	308
Anticipos sobre el precio de venta de la fibra.....	309
Reparto de los saldos de precio o “dividendos”	310
Desmantelamiento de la infraestructura agroindustrial de la hacienda henequera	310
La cuestión de la diversificación económica. Visión y perspectiva	314
Instituciones bancarias y uniones de crédito. Relaciones con la actividad henequera	317
Empresas y empresarios fuera de la órbita del henequén	319
De la Declinación de los Productores de fibra al Imperio de los Cordeleros (1948-1953)	324
Mercado internacional de fibras duras.....	329
La trascendencia de la calidad de la fibra yucateca	332

Competencia desleal de las manufacturas de henequén	335
“Henequeneros de Yucatán”: su actuación en esta etapa	336
Problemas de “Henequeneros de Yucatán” a través de sus Informes del Consejo Directivo	
Año 1947: fin de la Estabilidad	341
El optimista Informe del año de 1950	343
La diversificación: de una necesidad estructural a una urgencia política	346
Los informes de CANACINTRA	354
Manuel Pasos Peniche: cómo se construye una candidatura al gobierno de Yucatán	356
Fin de una historia: Liquidación de “Henequeneros de Yucatán” (1953-1955)	
Informe 1951: el rostro de la calamidad.....	359
Impacto de la candidatura de Tomás Marentes	366
Actitud de la organización de empresarios cordeleros	368
Cambios con el arribo del nuevo grupo político al gobierno de Yucatán	369
Situación de “Henequeneros de Yucatán” durante el gobierno de Tomás Marentes	373
.....	
El inicio del fin	378
Preparativos políticos.....	382
Complicaciones de “Henequeneros de Yucatán para subsistir en 1953.....	384
Regreso del Gobierno federal	390
Las instituciones de la diversificación y el nuevo gobierno interino	
Fomento de Yucatán, I.B. y U.P.	392
Caña de azúcar e ingenios	395
Ferrocarriles Unidos de Yucatán	396
Cordelerías.....	397
Procedimiento para ejecutar la liquidación	398
Adaptación de los grupos empresariales a la nueva organización henequenera ...	403
La diversificación nacional, ¿y Yucatán?	406
CAPÍTULO 5	
EMPRESARIOS CORDELEROS Y LA MANUFACTURA DEL HENEQUÉN.....	409
Etapa Marginal (1897-1934)	
Los precursores	411
Fundación de “La Industrial”	414
Las instituciones reguladoras del mercado del henequén y su industrialización....	415

Etapa Complementaria (1935-1947)	425
Comienza la competencia industrial	426
Conflicto de intereses entre cordeleros yucatecos y empresarios norteamericanos	428
Asociación “Henequeneros de Yucatán” y la Industrialización de la fibra	434
El <i>boom</i> de las cordelerías	436
Distribución de la fibra entre exportadores y cordeleros.....	442
 Etapa Hegemónica (1948-1964)	
Cordelerías en julio 1947	445
Trascendencia de la Conferencia de Mesa Redonda sobre la Industria Cordelera	446
Asociación de Productores de Artefactos de Henequén	453
Las nuevas condiciones de las cordelerías y la cuestión del <i>baler twine</i>	458
La conformación de “Cordeleros de México”, S.R.L., I.P. y C.V.	462
Los poderosos cordeleros	472
Procedimiento para la dotación de fibra a las cordelerías	479
Las exportaciones de manufacturas de henequén: mercado libre con participación controlada. El Fideicomiso Cordelero.	481
Constitución de la empresa mixta Cordemex, S.A. de C.V.....	486
A dónde fueron los empresarios cordeleros y sus recursos	498
 Etapa Exclusiva. La paraestatal Cordemex (1964-1993)	500
 CAPÍTULO 6	
EMPRESARIOS Y EMPRESAS DESPUÉS DE LA VENTA DE LAS CORDELERÍAS	503
Los renovados grupos empresariales de Yucatán.....	508
Vínculos entre empresarios, poder político y gobierno	509
Acercamiento con otros grupos empresariales	510
Economía de Yucatán 1960-1970	
Población	516
Sectores económicos.....	517
Actividades y empresas	520
Dónde invirtieron los cordeleros, qué hicieron	
Invertir y disfrutar	525
Ampliar sus otras actividades económicas	526
Adquirir negocios de otros empresarios y recapitalizarlos.....	527

Iniciar otras actividades en negocios subdesarrollados o de vanguardia.....	529
La querencia cordelera	
Cordeleros-hacendados Henequeneros	533
Cordeleros en los márgenes	534
De ex cordeleros a funcionarios de Cordemex.....	536
La generación empresarial de la década de 1970.....	537
 CONCLUSIONES.....	 541
 BIBLIOGRAFÍA	 555
 ANEXOS.....	 569
 FUENTES	 615

INTRODUCCIÓN.

EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN DE YUCATÁN 1880-1970. HENEQUÉN, ESTADO Y EMPRESARIOS.

Planteamiento del problema.

Transcurrida la primera década del siglo XXI, Yucatán presenta agudos problemas de pobreza y desigualdades territoriales y sociales que son los rasgos visibles de un desarrollo económico insuficiente.¹ El Estado mexicano, a través de los gobiernos federal y estatal, realizó y aplicó a través de los años distintos programas para impulsar el desarrollo de la entidad, su diversificación productiva y la elevación de la calidad de vida de la población yucateca.² Sin embargo, a la fecha Yucatán no ha resuelto el problema de la sustentabilidad de su desarrollo económico³.

¹ El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) de (2008) ubica a Yucatán en el lugar 19, de acuerdo al Índice de Desarrollo Humano. Con base en su Índice de Marginalidad, el Consejo Nacional de Población (CONAPO) (2007) ubica al estado en la posición 11 (de mayor a menor marginalidad). El Consejo Nacional para la Evaluación de Programas Sociales (CONEVAL) (2006), por su parte, ubica a Yucatán en el octavo lugar nacional (de mayores a menores rezagos), al considerar el Grado de Rezagos Sociales.

² En los 30 años que van de 1977 al 2010 se diseñaron y tuvieron vigencia constitucional seis diferentes planes estatales de desarrollo, elaborados para el período y por el Ejecutivo en turno. En ese mismo lapso tuvieron verificativo cuatro intervenciones del gobierno federal: 1962-63, fundación de Cordemex y entrada Banco Agrario de Yucatán; 1978-79, Programa de Depuración Henequenera. Surge BANRURAL Peninsular y el Fideicomiso Henequenero, dependiente de éste, 1980. En 1984, se presenta el Programa de Reordenación Henequenera. En 1987 Cordemex es transferido al gobierno del estado; se separa BANRURAL de la operación henequenera; surge el Fondo de Apoyo a las Actividades Productivas de Yucatán (FAAPY) y se constituye la empresa paraestatal Desfibradoras de Yucatán, S.A., dependiente del gobierno del estado. Entre 1991 y 1994 se integra el Programa de Desarrollo Regional de la Zona Henequenera y Desarrollo Integral de Yucatán; se privatiza CORDEMEX y se liquidan los derechos de los campesinos henequeneros acreditados.

³ “Las desigualdades regionales son consecuencia de la aguda concentración económica, demográfica y de la infraestructura y equipamiento, dando lugar a que el crecimiento económico en las ciudades no metropolitanas sea insuficiente, así como a procesos productivos regionales poco articulados y a un amplio mercado especulativo del suelo urbano” (Gobierno del Estado, 2008).

La situación de Yucatán en el mapa económico de México no fue la que es actualmente. Como estado y sociedad, la entidad yucateca fue sinónimo de prosperidad y ejemplo de modernización durante el último cuarto del siglo XIX y las primeras décadas del siglo XX. Durante más de una centuria, el henequén se constituyó en el centro de la dinámica económica, social y política del estado, e incluso, con una importante influencia sobre la región sureste del país. En consecuencia, se puede considerar que el henequén fue la matriz productiva y cultural de la sociedad yucateca contemporánea y en particular, del empresariado que se desarrolló teniéndola como eje central de sus negocios.

La actividad económica derivada del henequén como un producto que generó un fenómeno de esta naturaleza, sería razón suficiente para conocer su historia y de quienes hicieron posible su emergencia como cultivo comercial, su procesamiento agroindustrial, su manufactura, comercialización y financiamiento. Para comprender lo anterior analizaremos detenidamente a lo largo del periodo de estudio el auge, declinación y caída de la actividad henequenera, enfatizando las repercusiones de este proceso en la sociedad yucateca.

Cabe decir que el henequén no fue tan sólo la manufactura de hilos y jarcias ni para Yucatán ni para el principal consumidor de sus productos, Estados Unidos. Como insumo, los hilos fabricados a partir del henequén consolidaron y profundizaron la mecanización de las grandes extensiones agrícolas de Norteamérica, al hacer posible la sustitución del trabajo humano en las cosechas, por una máquina. De esta forma, la fibra

“No existe una coordinación efectiva entre los tres órdenes de gobierno para hacer congruentes y complementarios sus procesos de programación-presupuestación anuales en las regiones del estado (...) La centralización total de la administración pública en Mérida opera en detrimento de las regiones” (Id.).

yucateca quedó indisolublemente ligada al proceso de modernización agrícola de Estados Unidos y Canadá.

Para poder realizar esta hazaña, la actividad henequenera tuvo que desarrollar una nueva estructura económica y conformar una organización social que produjo instituciones, en el marco de las cuales se establecieron relaciones entre distintos actores: el mismo Estado, los trabajadores y los empresarios. A la vez, éstos generaron una compleja trama de prácticas culturales y una forma de ver y organizar la vida colectiva.

La investigación se concentró en el estudio de uno de los actores sociales clave, los empresarios y en el periodo histórico que se inicia con el auge de la exportación de la fibra de henequén, y concluye con la adquisición de las cordelerías privadas por el gobierno federal. Asimismo, el análisis histórico se centra en el proceso de industrialización de Yucatán que aparece como eje rector y guía de la investigación al ser un aspecto que nos permite comprender con mayores elementos la conformación de la élite empresarial yucateca. Ellos, los empresarios, tomaron decisiones que hicieron posible la construcción de una economía que, aunque fincada en el henequén, logró conformarse como la más importante y diversificada del Sureste de México.

Fueron los hacendados e industriales: cordeleros, madereros, cerveceros, entre otros, quienes formaron parte del inicio y conformaron una base lo suficientemente sólida para que varias de sus empresas se mantuvieran vigentes hasta finales del pasado siglo XX. Los comerciantes también participaron, no sólo quienes se dedicaron a la exportación de la fibra a través de casas que enlazaron con los consumidores del extranjero, sino los

que fundaron establecimientos para vender insumos y partes para las actividades de transformación del henequén y para proveer a una población que creció en número y capacidad de consumo junto con el mercado de su fibra. Los financieros, banqueros y dueños de aseguradoras proveyeron de financiamiento a otras actividades que se formaron al amparo del auge henequenero. Comerciantes, banqueros y hacendados, en ocasiones entremezclados, fueron parte constituyente del proceso de industrialización en el periodo de estudio. En un sentido amplio, en esta investigación se consideró bajo el término de “empresario” a todo emprendedor de actividades económicas, propietario de los medios de producción, constructor de las redes que les permitieron comercializar su producción o propiciar el intercambio de bienes y servicios, incluyendo los financieros.

Desde el enfoque de la presente investigación, es indispensable analizar el complejo mundo de las relaciones establecidas entre los empresarios y el Estado, entre éstos y el gobierno, estatal y federal, del cual algunas veces formaron parte y al cual en otras, las más, se opusieron. El punto de encuentro y a la vez de disputa, fue el control sobre el henequén que, como se verá a lo largo de esta exposición, se volvió indispensable para sobrevivir como gobernante, si se trataba de los políticos, o para preservar la principal fuente de generación de riqueza, si se veía desde la óptica de los emprendedores.

La cultura empresarial yucateca del periodo de estudio, fue conformada en el marco de este conjunto de relaciones sociales y económicas. En ese sentido, la expresión “industria henequenera”, utilizada en Yucatán para describir al conjunto de actividades

agrícolas y de desfibración, ilustra sobre la jerarquía socialmente asignada al henequén y a los procesos industriales que acompañaron su transformación. Así, en la llamada “industria henequenera” se expresaron valores tales como innovación, la capacidad de compartir conocimientos y experiencias y la importancia de la productividad para el éxito económico, que fueron característicos en la primera etapa del proceso de industrialización yucateco. Las mismas condiciones del cultivo del henequén, que implicó el reto de transformar a un producto de traspatio en un insumo agroindustrial, demandó asociar recursos y voluntades entre empresarios.

El asociacionismo puede ser considerado como un rasgo típico del empresariado yucateco en este periodo. Los empresarios se asociaron para introducir y expandir el cultivo, resolver el problema de la desfibración de su penca; de su transporte hasta los mercados consumidores y para su comercialización. Se asociaron para conformar bancos y construir la red ferroviaria peninsular. Se coaligaron para organizar la intervención del Estado en los asuntos henequeneros y luego, para defenderse de ésta. También lo hicieron para preservar sus intereses frente a los compradores extranjeros de fibra de henequén, y años después, para hacerlo a favor de las manufacturas yucatecas en el mercado internacional. Su asociación no estuvo exenta de tensiones y dificultades. Se verá que en determinados momentos, como cuando crearon la asociación de cordeleros, trataron fundamentalmente de establecer mecanismos para cuidarse entre ellos, de la conducta de ellos mismos, de la ambición de mercado que actuaba en detrimento del conjunto.

A lo largo de los distintos capítulos indagaremos las relaciones al interior de los grupos empresariales yucatecos para encontrar que estuvieron sujetas a múltiples tensiones producto de sus intereses contrapuestos en distintos momentos. Por ejemplo, será posible conocer cómo un enfrentamiento entre dos grupos de hacendados henequeneros propició la primera intervención gubernamental en la comercialización del henequén. Se conocerá asimismo, sobre las diferencias entre hacendados productores de fibra e industriales cordeleros y entre estos últimos y los exportadores del filamento a la Unión Americana.

Las coyunturas históricas reconfiguraron las relaciones entre los grupos políticos y empresariales de Yucatán y entre la clase política gobernante y la élite empresarial. Esta investigación tuvo presente los distintos contextos políticos como la revolución maderista, el constitucionalismo y el asesinato del gobernador Felipe Carrillo Puerto en 1924. En forma señalada, analizaremos la etapa del reparto agrario cardenista de los henequenales en 1937, que marcó momentos de ruptura y cambio que resultaron en la creación o transformación de las instituciones del henequén.

El periodo de la presente investigación comprende un lapso de noventa años, de 1880 a 1970. El inicio está marcado por el arranque de la expansión del mercado de exportación de henequén en rama.⁴ Nueve décadas después, en 1970, la empresa paraestatal CORDEMEX dominaba casi la totalidad del proceso industrial del agave, desde su desfibración, manufactura industrial, distribución y la comercialización de sus

⁴ En 1880 se exportaron 112 mil 911 pacas de henequén (1 paca=180 kg.) por un valor de Un millón 777 mil 577 pesos. Suárez Molina, Víctor M., 1977. *La evolución económica de Yucatán a través del siglo XIX*. 2 T. Ediciones de la Universidad de Yucatán. México. T.2, p. 49.

productos y derivados.⁵ A partir de 1973, Yucatán dejó de exportar fibra de henequén, para comercializar exclusivamente sus productos manufacturados. En esos mismos primeros años de la década de 1970 concluyó también el largo periodo de estabilidad económica nacional que comenzó desde 1954 y se cerró la etapa más dinámica de la sustitución de importaciones.

La compra de las cordelerías privadas que realizó el gobierno federal entre 1961 y 1964, significó un importante monto de recursos económicos para los empresarios dueños de las mismas y, también, una ventana de oportunidad para incursionar en otras industrias, servicios o en actividades agropecuarias distintas al cultivo del henequén. El resultado fue que algunas empresas y empresarios lograron éxitos en sus nuevas actividades, pero de manera individual. Sin embargo, estos cambios significativos no lograron incidir en la conformación de un nuevo eje articulador del desarrollo económico yucateco a partir del fortalecimiento de la industria o de los servicios en manos de particulares. El henequén y la red de relaciones construidas en torno a esta actividad en su conjunto siguieron dominando la vida económica y social de Yucatán casi hasta finales del siglo XX.

El objeto de estudio de esta investigación es el proceso de industrialización de Yucatán a partir de la conformación y desarrollo de los empresarios y sus empresas. Su sujeto es el conjunto de empresarios que conformaron la élite empresarial de Yucatán. Las instituciones creadas en torno al henequén –cooperativa y asociación “Henequeneros de

⁵ Sólo una parte del proceso de desfibración del henequén permanecía en manos de los pequeños propietarios y de las desfibradoras ejidales. La red de plantas desfibradoras más moderna pertenecía a la paraestatal CORDEMEX.

Yucatán”, la paraestatal CORDEMEX -, obliga a considerar a sus funcionarios, administradores-empresarios, como parte de esta élite. Se trata entonces, de conocer y describir el proceso de su conformación, sus cambios, continuidades y diferencias; sus relaciones con el gobierno (federal y estatal), con otros empresarios, partidos políticos, organizaciones obreras y campesinas actuantes en la vida económica y política yucateca.

Cuándo cambió y por qué cambió la conformación de la élite y de los distintos grupos empresariales de Yucatán en el periodo 1880-1970, son las preguntas centrales. La singularidad de la vida económica de la entidad yucateca está marcada por dos características que intentaré subrayar a lo largo de la investigación: una, el inicio temprano de su proceso de industrialización, en relación a otras partes del país, esto es la maquinización y la producción en serie, teniendo al henequén como punta de lanza; y dos, la intervención temprana del Estado en la organización de la actividad henequenera, antes que se trazara jurídicamente el régimen de economía mixta en el país y se creara el sector paraestatal en la administración pública.

Como proceso de larga duración, la industrialización de Yucatán es poco conocida en su conjunto. El interés de la mayoría de los estudiosos e investigadores se ha concentrado tan sólo en el periodo del auge henequenero (1890-1926), y en la conformación, esplendor y caída de la oligarquía que gobernó Yucatán hasta el final del porfiriato. Lo anterior se explica en parte porque esta región generó el principal producto de exportación de México, después de la plata, y fue centro de un exitoso proyecto de desarrollo regional con el modelo porfirista de “orden y progreso”. En cuanto a la etapa

armada de la Revolución, Yucatán albergó a un proyecto de “Socialismo de Estado” con Salvador Alvarado y poco después fue sede de la experiencia socialista de Felipe Carrillo Puerto.⁶

Se ha intentado categorizar a la economía yucateca de finales del siglo XIX y de las primeras décadas del siglo XX como de “enclave agroexportador” o de “plantación”, todas éstas definidas por las formas de organización de la producción, la existencia de una clase latifundista o propietaria de los yacimientos, la superexplotación de la fuerza de trabajo poco calificada en su mayoría y por el destino internacional de sus productos.⁷ Sin embargo, el rasgo distintivo de la élite empresarial y de la oligarquía henequenera de la etapa porfirista fue su carácter esencialmente regional, yucateco en su gran mayoría o extranjero relacionado vía familiar con la misma élite.⁸ Después de un financiamiento inicial en la década de 1860, la expansión de las haciendas henequeneras, sus mejoras productivas, la adquisición de nuevas tecnologías⁹ corrieron a cargo de la élite local. Esta fue también la actitud de los empresarios que realizaron inversiones en ramos productivos

⁶ Franco Savarino señala tres motivos por los que Yucatán es una de las primeras regiones de México estudiadas en la mutación de paradigmas y prácticas historiográficas: 1) desde los años veintes, ha sido “terreno privilegiado” de los estudios arqueológicos y antropológicos, con una perspectiva multidisciplinaria; 2) su aislamiento relativo del resto de México desarrolló un sentimiento nacionalista fuerte “...y fue considerado durante mucho tiempo una especie de “mundo aparte” “; 3) se manifestaron tendencias y fenómenos particulares: étnicos (entre lo indio y lo mestizo), un modo específico de relacionarse con el “Centro”, la formación de una oligarquía o élite empresarial destacada durante el porfiriato y el desarrollo de”... un radicalismo político con tintes socialistas en una época muy temprana para México y para América Latina...”. Savarino, Franco, 2010. “Yucatán: ¿un caso atípico en la Revolución Mexicana?”, ponencia presentada en el Coloquio “La Independencia y la Revolución en la Península de Yucatán: un balance crítico” Mérida, 26-27 agosto. CIESAS Peninsular, pp.2-3

⁷ Bustelo, Pablo, 1999. “El enfoque de la dependencia (1957-1969), en: *Teorías contemporáneas del desarrollo económico*. Editorial Síntesis, Madrid, España.

⁸ El ámbito de influencia regional de Yucatán se extendía a Campeche, Tabasco el entonces Territorio de Quintana Roo y hasta Chiapas.

⁹ Como las plantas desfibradoras, las vías decauville, la introducción de las “motoras” o máquinas de vapor para la desfibración, la formación de las primeras cordelerías, se realizaron con capital y recursos locales principalmente.

distintos, como la fabricación de cerveza y otros bienes de consumo inmediato, la introducción de la electricidad y el teléfono, así como la construcción de la red ferroviaria peninsular.

Como sujeto histórico, el empresariado yucateco ha recibido atención por parte de los historiadores en la medida de su adscripción a la oligarquía henequenera del porfiriato.¹⁰ Aún formando parte de la élite, los propietarios de las empresas cervecera, harinera, galletera, y otras constituidas al iniciar el siglo XX, no han sido considerados más que en su vertiente de hacendados henequeneros. Esta situación se acentúa en los estudios del periodo transcurrido entre 1930 y 1970, en que el terreno de la lucha económico-política de la élite yucateca se concentró en las instituciones oficiales vinculadas al henequén (Henequeneros de Yucatán, Banco Agrario, dependencias federales reguladoras de la producción y las exportaciones). En alguna forma, el papel de la élite empresarial yucateca, de los empresarios y sus redes, se encuentra oculto o minimizado frente a la atención que han recibido los otros dos relevantes actores sociales: los trabajadores (campesinos y obreros) y el Estado (gobierno federal y estatal y sus instituciones, en especial las financieras).

Como actores del desarrollo económico de Yucatán, los empresarios yucatecos han sido cuestionados por su poca eficacia para aprovechar en forma integral las oportunidades de inversión que se presentaron durante los distintos momentos de auge exportador para iniciar o reforzar sus actividades en otras áreas productivas distintas al

¹⁰ Excepción importante son los estudios de Luis Ramírez Carrillo, entre los que destaca *Secretos de Familia. Libaneses y élites empresariales en Yucatán*. CONACULTA, México, 1994 y de Arcadio Sabido, *Los hombres del poder*, 1995.

henequén, como las industrias de transformación vinculadas al consumo interno. La experiencia de una nueva generación empresarial que vivió por primera vez un periodo de bonanza económica en la cordelería en la década de 1940, parece haberse traducido en la improvisación, la baja calidad de los productos exportados, la adicción al trato preferencial por parte de las instituciones responsables del suministro de la fibra y al tutelaje y la protección gubernamentales para sortear las consecuencias del mercado a la baja, hasta la venta de sus activos al propio gobierno federal.

En el terreno conceptual, *oligarquía henequenera* fue asimilada durante muchos años al concepto de “élite empresarial”, así como la categoría “empresario” lo fue al de “hacendado” o “cordelero”. La oligarquía henequenera, la reducida parte de la élite que se conoce como “Casta Divina”, perdió en 1911 el rasgo que la caracteriza como tal, al ser desplazada del poder político a la caída del Estado porfirista.

La reconfiguración del poder de la élite empresarial yucateca proveniente del henequén, se dio desde 1925, a partir de su integración a las instituciones creadas para la organización de su proceso productivo, en las que participaron empresarios y gobierno, en el caso de las cooperativas de “Henequeneros de Yucatán”. El poder económico de los hacendados y los propietarios de empresas inicialmente vinculadas a éstos, se mantuvo prácticamente inalterable, hasta la reforma agraria cardenista de 1937. El impacto que representó la pérdida de la propiedad de la mayoría de las tierras de las haciendas, fue amortiguado en alguna forma por la posibilidad de seleccionar la superficie de henequenales que habrían de conservar los nuevos “pequeños propietarios” y

fundamentalmente, porque mantuvieron la propiedad de las desfibradoras, parte esencial del proceso productivo del henequén.

La organización tripartita que surgió después de la reforma agraria de 1937 en la zona henequenera, sumaba a los hacendados tradicionales (para entonces llamados “pequeños propietarios”), con los campesinos ejidatarios y el gobierno en el denominado “Gran Ejido” henequenero.

Nos parece conveniente enfatizar que hay tres factores que se han sumado al desinterés por el estudio sistemático de la élite empresarial yucateca después de 1924. Uno ha sido la condena histórica que ha significado para los hacendados y sus descendientes la superexplotación del trabajo de los peones de las haciendas productoras del agave. Este juicio ha impedido considerar como de interés para la investigación histórica a los empresarios y las empresas que emergieron en la etapa de industrialización temprana de Yucatán,¹¹ así como a las actitudes de innovación e introducción de nuevas tecnologías e inventos por parte de los empresarios.¹² En nuestro estudio constatamos que la cultura empresarial presentó distintas formas sofisticadas que la llevaron a desarrollar la capacidad de organizarse para exportar millones de toneladas de fibra y

¹¹ El Banco Peninsular Mexicano de Yucatán es considerado el cuarto en importancia nacional en el listado de bancos de emisión porfirianos, sólo después de dos bancos de cobertura nacional (Nacional de México y Londres y México) y el Banco Oriental de México (Puebla). En: Collado Herrera, María del Carmen, 1996. *Empresarios y políticos, entre la Restauración y la Revolución 1920-1924*. Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana. Secretaría de Gobernación. México. Anexo I, p. 339.

¹² La primera máquina de vapor utilizada en la desfibración del henequén fue introducida en 1859; en 1871, noventa haciendas henequeneras contaban con motores de vapor para mover sus trenes de raspa. El 15 de septiembre de 1881 se inauguró el servicio directo de Mérida a Progreso (36 km.); en 1912, el estado contaba con 918 km. de vías férreas. El telégrafo fue introducido en 1865 y el servicio telefónico en 1881; en 1900 la entidad contaba con dos compañías de teléfonos, con 324 suscriptores. La planta y el servicio eléctrico de Mérida iniciaron su operación en 1892. En: Suárez M., 1977, T. II, pp. 171-185, 213; T. I, pp. 254-258, 355.

manufacturas de henequén. Como objeto de investigación, los empresarios comparten con otros grupos una cierta indiferencia por parte de los estudiosos sobre lo acontecido en Yucatán después de Carrillo Puerto.

Un segundo factor que explica el desinterés sobre el empresariado yucateco como tema de estudio, ha sido el indudable peso que ha tenido el henequén en la historia política, económica y social de Yucatán. Si bien todos los caminos de la investigación histórica sobre el siglo XX yucateco se originan o cruzan la problemática del henequén, no sólo es el agave y la política en su entorno lo único relevante acontecido en Yucatán a partir de 1926. Esta concentración temática ha impedido distinguir y observar a otros actores de la economía y de la política yucateca; significativamente, las formas como se entrelazan ambos ámbitos y los actores que participan en uno o en otro.

El tercer elemento ha sido la escasa importancia concedida hasta fechas recientes, a la historia económica regional después del triunfo de la Revolución, con la excepción notable de Monterrey y del noroeste de México. Yucatán y sus actores económicos – trabajadores y empresarios- perdieron relevancia e interés al mismo tiempo que decaía la actividad henequenera.

La aportación de esta investigación consiste en vincular el proceso de industrialización y el desarrollo de la élite empresarial de Yucatán. Los empresarios fueron como grupo, uno de los actores más relevantes, si bien no los únicos, de la industrialización yucateca. Sus resultados, de alguna manera, demanda ponerles nombre y rostro.

Aunque relativamente cercano en el tiempo, el periodo temporal seleccionado para la investigación tuvo retos importantes en materia de información. Los archivos de “Henequeneros de Yucatán”, de 1938 a 1955, fueron objeto de destrucción para volverlos “techo de irracionales”.¹³ Quedaba la alternativa de realizar una revisión del archivo del Poder Ejecutivo de Yucatán entre 1938 y 1955, con el objetivo de localizar copias de las actuaciones de la institución henequenera conservadas en las dependencias del gobierno del estado. Ante este panorama, las colecciones de revistas *El Sisal Mexicano*, *El Sisal de Yucatán* y *El Henequenero* se constituyeron en fuente insustituible de información, al igual que la prensa y folletería de la época. La revisión de diversas escrituras constitutivas de asociaciones, cooperativas y organizaciones de hacendados y grupos empresariales aportó valiosos datos, al igual que las entrevistas con participantes en los acontecimientos de la última etapa del periodo de estudio, significativamente en la venta de las cordelerías y la constitución de Cordemex.

Otra de las singularidades yucatecas en materia cultural han sido las enciclopedias, fuentes valiosas de información para este trabajo. La *Enciclopedia Yucatanense*, cuya primera impresión data de 1943 y su reimpresión y actualización, de 1980, y *Yucatán en el Tiempo*, excepcional obra que combina las características de un diccionario biográfico y temático. Ambas fueron material de consulta obligada para poder ubicar personajes y

¹³ Manuel Pasos Peniche, gerente ejecutivo de “Henequeneros de Yucatán” 1949-1952, escribió sobre la destrucción “injustificable” de los archivos de la institución. “...Toneladas de ‘papeles viejos’ fueron cedidos en venta a una empresa cartonera en cuyas máquinas los expedientes de la historia henequenera ...salieron transformados en cobijadoras láminas que hoy quizá dan sombra bienhechora a millares de cerdos, gallinas y otros irracionales...”. Pasos Peniche, Manuel, 1980. “Actualización de la historia de la industria henequenera desde 1945 hasta nuestros días”. *Enciclopedia Yucatanense*. Gobierno del Estado de Yucatán. Edición Oficial. Mérida, Yucatán, México. T.XI, p.364.

situaciones, así como para contrastar fuentes de información. En cuanto a las instituciones dedicadas a la preservación de la memoria histórica de Yucatán, en el Archivo General del Estado (AGEY), se revisaron sus Fondos Poder Ejecutivo y Poder Judicial en las secciones y periodo de interés, como fuentes de investigación primaria con un acervo documental consignado en expedientes sin clasificación interna, que fue posible consultar con amplitud. El Centro de Apoyo a la Investigación Histórica de Yucatán (CAIHY) mantiene bajo su custodia la colección de revistas y folletos más importantes para el periodo de interés de esta investigación, en particular para los años 1927-1955. El Fondo “Rodolfo Ruz Menéndez”, del Centro Peninsular en Humanidades y Ciencias Sociales (CEPHCIS) de la UNAM, con sede en Mérida, conserva la única serie de informes al Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” entre 1946 y 1955.¹⁴ La biblioteca de la Unidad de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Yucatán tiene en su acervo una amplia colección de folletos provenientes de la biblioteca “Pablo Moreno”, del Banco de Crédito Rural Peninsular, convenientemente digitalizados y puestos a disposición de todos los interesados. Las escrituras constitutivas de las diversas instituciones y organizaciones provinieron del Registro Público de la Propiedad y del Archivo Notarial de Yucatán.

CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS Y CONCEPTUALES PARA ABORDAR EL TEMA DE ESTUDIO

Para abordar el análisis histórico del proceso de industrialización de Yucatán se consideró necesario el enfoque multidisciplinario proveniente de la sociología, la economía y la

¹⁴ Sin embargo, las actas (cinco) de la liquidación de “Henequeneros de Yucatán” están en poder de la biblioteca del Instituto Tecnológico de Monterrey, a las cuales no fue posible tener acceso por formar parte de un fondo reservado a sus investigadores.

ciencia política. Se trata de conseguir herramientas conceptuales para distinguir a los sujetos –en este caso, los empresarios-, inmersos en un complejo entorno económico, político y social, en el que subsistieron continuidades y se presentaron rupturas, tanto de individuos como de formas de organización de la actividad productiva.

La investigación pretende distinguir al conjunto de empresarios propietarios de haciendas henequeneras, desfibradoras, cordelerías, así como a los dueños de fábricas y negocios comerciales, prestación de servicios turísticos y financieros más destacados por la importancia de su negocio (extensión, valor de la producción, reconocimiento social) como integrantes de la élite empresarial yucateca. Como hipótesis de trabajo se establece que la creación y funcionamiento de las instituciones responsables de normar y conducir la actividad henequenera influyeron en la creación y modificación de los valores y la conducta de los grupos empresariales yucatecos en su conjunto, tanto de los directamente involucrados en la producción e industrialización de la fibra, como de aquellos dedicados a otras actividades industriales: agroindustria, industria extractiva, de transformación, al comercio y a los servicios, financieros y turísticos.

La investigación aportó datos para reconstruir la transformación de los valores y las actitudes de los empresarios, en cuanto a los cambios en la conducción de sus negocios (introducción de innovaciones tecnológicas, relaciones con otros grupos empresariales de otras regiones del país), en su concepción sobre la productividad de sus empresas y en su vinculación con el gobierno. Bajo esta perspectiva, es conveniente considerar el denominado “regionalismo yucateco”, como una manifestación de la cultura y del modo

de ser de la población, expresado y compartido por la élite dirigente local, incluyendo desde luego a la élite empresarial.¹⁵

La selección del *corpus teórico* responde a los objetivos antes enunciados. Por esta razón se revisaron dos nuevos enfoques en los estudios de élites empresariales, empresas y empresarios: el *institucionalismo*, y el *análisis del proceso del trabajo*. El primero sostiene que son las instituciones y su historia el eje para el conocimiento de estos grupos, no los empresarios considerados individualmente. La ausencia o presencia, la fortaleza o la debilidad de las instituciones explicaría la naturaleza de los grupos empresariales. El segundo, pone el énfasis en la cultura empresarial. Se consideró que ambos enfoques aportan elementos conceptuales a la investigación.

El *Neoinstitucionalismo histórico* concede una importancia central al conocimiento de las instituciones, de su origen y estructuras, de sus reglas, procedimientos y organizaciones, que configuran el sistema político y económico. Sostiene que las instituciones imponen forma y coherencia social a la actividad humana mediante la continua producción de hábitos de pensamiento y acción. Esta corriente permite asimismo, reconocer a los empresarios como uno de los actores centrales en el proceso de

¹⁵ María Dolores Almazán señala un conjunto de factores que han intervenido en la compleja formación de la identidad yucateca y su evolución hacia un fenómeno social durante los años de 1910 a 1960: "...la semiautonomía que la zona experimentó en diversas etapas de su historia; la situación de aislamiento geográfico con respecto al resto del país que sufrió hasta mediados del siglo XX; la paulatina pérdida de su territorio propiciada por las autoridades mexicanas; el fenómeno del proceso henequenero; la división socioétnica vivida en la región hasta principios del siglo XX; los cambios sociales llevados a cabo por los movimientos revolucionarios y socialistas de Yucatán; la confrontación política durante el siglo XX en el Estado yucateco...". Almazán Ramos, María Dolores, 2005. *Representación literaria de la identidad yucateca en el discurso ensayístico de Yucatán 1910-1960*. Universidad Carlos III, Facultad de Humanidades, Comunicación y Documentación, Madrid, España, capítulo III: "La delimitación de los regionalismos", p.187-188.

industrialización. Por tanto, no basta con la investigación histórica sobre el surgimiento, desarrollo, maduración y decadencia de las instituciones, sino también se requiere la comprensión del papel desempeñado por los individuos, de sus redes de relaciones con distintos actores económicos (entre empresarios de distintos ámbitos: hacendados, cordeleros, financieros, comerciantes, etc.), con los representantes del poder político formal en sus niveles estatal y federal y con agentes económicos del extranjero. Asimismo, el *Neoinstitucionalismo histórico* permite reconocer los elementos que tienen influencia en las relaciones, conductas, comportamiento, estabilidad o inestabilidad de los gobiernos y en la existencia y reproducción del sistema social en su conjunto.

El enfoque neoinstitucionalista en sus diferentes vertientes de análisis está de acuerdo en tres aspectos esenciales: 1) el comportamiento de los actores está determinado por el marco institucional expresado en las “reglas del juego” (leyes, reglamentos, normas legales), costumbres y organizaciones; 2) las instituciones determinan la actividad política: ellas están constituidas en respuesta a ciertas presiones, que estructuran el comportamiento de los actores políticos (su identidad, poder, estrategias); 3) las instituciones están determinadas por la historia, lo cual significa que incorporan en sus acciones su trayectoria histórica, lo que a la vez crea una especie de inercia.

La tesis vinculada al enfoque neoinstitucionalista afirma que las decisiones políticas que se toman al formar una institución o al iniciar su actividad tendrán una influencia prolongada y definida sobre la política dominante. En consecuencia, los diversos factores

institucionales tienen influencia sobre las decisiones políticas y sobre el desempeño de los gobiernos en el largo plazo. Estos aspectos proporcionan en un contexto histórico determinado, elementos que permiten comprender ciertas sinergias, posiciones y objetivos de los actores sociales y ciertos valores compartidos por el colectivo social. El *Neoinstitucionalismo histórico* afirma que los individuos, en su quehacer histórico, construyen sus preferencias a partir de los marcos de referencia culturales que son las instituciones. En los entornos históricos, las instituciones configuran las estrategias y los objetivos de los actores y median en sus relaciones de cooperación y conflicto.

A la vez, la teoría de las *redes*¹⁶ aporta elementos para comprender fenómenos sociales y económicos en los que están inmersos distintos agentes interrelacionados y para explicar el comportamiento individual de éstos. “...La red es un mecanismo o estrategia de integración y articulación de diferentes agentes que tienen un objetivo que los incita a aliarse bajo ese tipo de estructuras (...) En ámbitos marcados por la diversidad, la red, como modelo de organización, no busca homogeneizar sino organizar la heterogeneidad, permitiendo la autonomía relativa entre sus integrantes...”¹⁷

El proceso de conformación e implantación de las instituciones responsables de la organización y operación de la actividad henequenera en Yucatán, influyó de manera determinante en los valores y las conductas de los actores económicos de la entidad, no sólo en aquellos vinculados directamente con el mercado del henequén. En el caso de los

¹⁶ Becerra Rodríguez, Freddy. “Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica” *INNOVAR*. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, Vol. 18, Núm. 32, julio-diciembre, 2008, pp. 27-45. Universidad Nacional de Colombia. Colombia.

¹⁷ *Ibíd.*, p. 29. Añade el autor que “...la red tiene la ventaja de atravesar las fronteras de lo público y lo privado, las instituciones, las empresas o las universidades, las asociaciones o grupos voluntarios...”.

empresarios, sus objetivos, sus posiciones y sus formas de organización estuvieron altamente relacionados con su participación en la operación de las instituciones henequeneras. Su organización en redes influyó en su sobrevivencia empresarial, creando condiciones para su desempeño en otras actividades económicas distintas al henequén.

Otro concepto fundamental para esta investigación es el de *Élites*, como depositarias o portadoras del Poder. John Scott¹⁸ realiza una primera distinción, recuperando los conceptos desde Max Weber (1914) hasta Anthony Giddens (1974). A partir de estos elementos, propone conceptualizar *Poder y Dominación*. Las élites son vistas en relación a tener y ejercer poder. La relación entre los conceptos *Poder y Élite* se establece a partir del uso de un determinado agente de su poder causal para afectar la conducta de otros agentes. En última instancia, *Poder* consiste en lograr que alguien haga algo. Su significado central debe ser hallado en la habilidad de ciertos actores para facilitar las cosas.

Dominación es el poder estructurado dentro de relaciones estables y duraderas de control. Puede conformarse a través de la Coerción, Inducción, Experiencia o Control. Es lo que Max Weber menciona como “dominación”, por virtud de una constelación de intereses; y es lo que también Giddens define como una “dominación por asignación”, contraponiéndola a una “dominación autoritaria”.

En consecuencia, la reconceptualización de las élites demanda su redefinición en relación a las estructuras de dominación de las que forman parte. En este marco, las élites

¹⁸ Scott, John. “Modes of power and the re-conceptualization of elites”, in Savage y Williams, 2008, pp.27-43

son esos grupos que poseen y ejercitan dominación en la sociedad o dentro de un área en particular de la vida social o económica, en cuya formación y dinámica se deben considerar sus relaciones inter organizacionales. Las estructuras de poder económico están típicamente conformadas por redes de relaciones personales y sociales, comerciales y de capital, en que el ejercicio de control y experiencia están combinados.

El propio Scott destaca una confusión conceptual entre “élite económica” y “clase capitalista”. La “élite económica” es un grupo inter organizacional de personas que ocupan posiciones dominantes en las organizaciones de negocios que, bajo ciertas circunstancias, tienen acceso a cierto poder adicional. La clase capitalista define su situación de clase a partir de la propiedad y del control corporativo, que generalmente están en condiciones de asegurar su reproducción como clase social, a través de la herencia y el matrimonio. Los sujetos de esta investigación son parte de la élite y a la vez, algunos de ellos, miembros de la clase capitalista de Yucatán.

De igual modo, es pertinente distinguir el concepto de *oligarquía* del concepto de *élite*. El primero hace referencia al grupo social que controla la propiedad y el funcionamiento de las instituciones económicas y que, simultáneamente, detenta el poder político. El segundo describe al grupo que se expresa en el ámbito económico, aunque la extensión de su poder se manifieste en la negociación y los arreglos políticos que tiendan a proteger y favorecer sus intereses económicos.¹⁹

¹⁹ En este sentido, la oligarquía yucateca desapareció como tal con la pérdida del control político que había mantenido hasta la caída de Porfirio Díaz.

Con estos planteamientos, se realizó una selección de definiciones conceptuales para la construcción del marco metodológico de esta investigación. Particularmente importa el concepto de *Elite Empresarial*, por lo que fueron adoptadas las definiciones de Pedro López Díaz y Luis Alfonso Ramírez Carrillo. Para el primero, *Élite* es un concepto teórico- descriptivo que alude a un sector social del empresariado mexicano que controla el capital contable y, por ende, toma el control de las grandes empresas y grupos económicos, tanto productivos como financieros; cuyos miembros participan como principales accionistas y que, al mismo tiempo, dirigen la empresa y/o presiden sus consejos de administración.²⁰

Para Luis Ramírez Carrillo: “...Una élite es, por definición, un grupo de individuos que desarrollan acciones que les permiten mantener el control de una serie de recursos escasos o estratégicos para una sociedad determinada. Es un grupo que monopoliza recursos, establece rutinas de exclusividad y de selección y, en consecuencia, es ante todo una forma de relación social y de interacción...la élite (también es) es un grupo que sólo adquiere sentido y puede pensarse en relación con otro u otros grupos...”²¹

Las formas de relación entre el Estado y las élites empresariales pueden adoptar distintas modalidades en función del grado de intervención del gobierno y sus políticas en la organización del proceso productivo: promotor, regulador, conductor, interventor,

²⁰ López Díaz, Pedro, 2009. *Diccionario de la clase empresarial mexicana*. Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F.

²¹ Luis Ramírez. “La ronda de las élites: región y poder en Yucatán” en Jaime Preciado et al, 2003. *Territorios, Actores y Poder. Regionalismos emergentes en México*. Ediciones U. de Guadalajara- U. Autónoma de Yucatán (UADY). México, p. 207.

incluyendo la modalidad de Estado-empresario. Por parte de la élite empresarial, la naturaleza de su relación con el Estado se establece en función de su capacidad de auto reproducción económica y del control sobre sus medios de producción y el financiamiento necesario para operar.

El periodo de noventa años que atiende la investigación abarca la etapa del denominado *Desarrollo Estabilizador*, denominación que recibe el lapso comprendido entre 1954 (fecha de la devaluación de la moneda frente al dólar norteamericano) hasta 1970 (fin del gobierno de Gustavo Díaz Ordaz), durante el cual se aplicó un modelo de desarrollo que se caracterizó por el crecimiento de la economía a una tasa promedio sostenida del 6 por ciento; por el equilibrio de las finanzas públicas, así como por el reducido crecimiento de los precios. En este periodo se promovió la inversión pública en infraestructura productiva; hubo un aumento sostenido de la disponibilidad de crédito para el sector privado; se impulsó la producción de bienes intermedios y de capital. Está estrechamente vinculado al conjunto de las políticas conocidas como de *Sustitución de Importaciones*, destinadas a producir en el país los bienes que provenían del extranjero.

Los tres pilares en que descansaban las políticas para impulsar a las industrias nacionales para producir bienes hasta entonces importados fueron: 1) Política industrial activa: subsidios, crédito barato y dirección del Estado para producir substitutos; 2) Barreras comerciales (permisos previos de importación, cuotas y aranceles elevados) para proteger a los productores nacionales; 3) Política cambiaria para favorecer la sustitución de importaciones, a través de un tipo de cambio elevado. En este marco, en las décadas

de 1940-1970 se aplicó una intensa política de *Industrialización* como parte fundamental de la estrategia de sustitución de importaciones por bienes producidos en México.

Otro concepto importante para esta investigación fue el de *Modelo de economía mixta*. Su fundamento jurídico se ubica en el régimen de propiedad establecido en la Constitución de 1917, que la define dividida en tres tipos: privada, pública y social. Las empresas públicas que tengan a su cargo la producción o transformación de bienes de carácter estratégico para el desarrollo económico nacional, no fueron consideradas constitucionalmente como monopolios o estancos y en consecuencia, estuvieron exceptuadas de la prohibición constitucional para su formación y operación.²²

Asimismo, fue necesario precisar el concepto de *empresario*. Para esta investigación, un empresario es una persona física o individual, así como jurídica o social, que por sí misma o por mediación de sus representantes, ejercita y desarrolla una actividad empresarial mercantil, en nombre propio, con habitualidad, adquiriendo la titularidad de las obligaciones y derechos que se derivan de tal actividad, siendo ésta organizada en función de una producción o un intercambio de bienes y servicios en el mercado. El concepto se refiere a aquellas personas que de forma individual o colegiada, fijan los objetivos y toman las decisiones estratégicas acerca de las metas, medios, administración y control de las empresas y asumen responsabilidad tanto comercial como legal frente a los grupos de partes interesadas en ó afectadas por las mismas.

²² Artículos 27 y 28 constitucionales. En el debate del Constituyente de 1916-17 sobre el artículo 28, los diputados yucatecos tuvieron una activa participación para introducir la excepción a la prohibición a la existencia de monopolios, para defender la constitucionalidad de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén.

En la presente investigación, los hacendados henequeneros fueron considerados como parte del conjunto *empresarios*, durante todo el periodo de estudio. Tomaban decisiones sobre el cultivo del henequén en sus haciendas y después, pequeñas propiedades. La mayoría disponía de desfibradoras, por lo que estaban inmersos en el proceso agroindustrial y de comercialización de fibra. Sus intereses dominaron por un largo tiempo los del empresariado yucateco en su conjunto. Sus decisiones de inversión influyeron en forma determinante sobre el perfil de la actividad económica de Yucatán durante una etapa que alcanzó hasta la década de 1940. Junto con los cordeleros, los impulsores de la industria de transformación y los comerciantes, formaron parte de la élite económica de la entidad.

La complejidad del concepto *Zona Henequenera* demanda detenerse brevemente en su consideración. En la etapa inicial del periodo que comprende esta investigación, no existió la conceptualización de “Zona henequenera” como un espacio exclusivo para la implantación y desarrollo de esta actividad, pues el henequén por historia y tradición, en sus distintas variedades, se cultivaba en todo el territorio de Yucatán, en sus dieciséis departamentos o partidos. Sin lugar a dudas, las condiciones más favorables de productividad y las facilidades para la comercialización de la fibra, propiciaron que el cultivo se fuera concentrando fundamentalmente en el centro norte de la Península. Esta situación se mantuvo durante la etapa de funcionamiento de la Cooperativa (1925-1938), que recibía henequén de municipios del oriente de Yucatán, aunque en cantidades menores. Se asumía que los hacendados- empresarios conocían la productividad de sus inversiones y asumían el riesgo asociado a fomentar el cultivo del agave en las tierras

menos aptas o distantes de los puntos de concentración de la producción para el mercado internacional.

Cuando se constituyó la Asociación (1938), las demandas de financiamiento de los ejidos henequeneros crearon la primera regionalización conformada por las necesidades operativas del Banco Nacional de Crédito Ejidal y del propio “Henequeneros de Yucatán”, que correspondió a las zonas geográficas de influencia de sus sucursales, para atender a los más de 270 ejidos.²³ A partir de esa fecha, pertenecer o no a la “Zona henequenera” marcó una gran diferencia para los ejidatarios de Yucatán. Se trataba del crédito para la realización de las labores de cultivo y cosecha de henequén, del acceso a la red de salud y hospitalaria instalada por “Henequeneros de Yucatán” para sus socios; de tener derecho a los programas de reparación de sus viviendas, entre otros. La *zona henequenera*, desde finales de la década de 1950 comprendió 62 municipios de Yucatán, que representaron un poco más de la tercera parte del territorio yucateco y la principal concentración poblacional de la entidad.

SOBRE LA ESTRUCTURA DEL CAPITULADO

La presentación de los resultados del trabajo de investigación está dividida en seis capítulos y un apartado de Conclusiones. El capítulo uno aborda los albores del proceso de industrialización de Yucatán, ubicados al inicio de su vida independiente y su anexión a México. Se destacan varias experiencias de inversión, como la empresa textil “La Aurora”, en las décadas de 1830-1840, así como las experiencias de asociación temprana de los

²³ Fueron: Acanceh, Mérida, Cansahcab, Motul, Izamal, Tixkokob, Maxcanú, Tzucalá, Umán.

empresarios para fomentar el cultivo y la explotación del henequén. En este capítulo se distinguen los valores de innovación, inventiva e irradiación de los conocimientos y experiencias sobre su cultivo. También se ubican las distintas manifestaciones empresariales identificadas con el auge henequenero. De particular interés son los intentos de estos mismos grupos para deshacerse del control económico de Olegario Molina, o al menos aliviarlo. Este capítulo concluye con la constitución de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén en 1912, fecha en que fue creada la primera institución destinada a comercializar conjuntamente el henequén.

El capítulo dos consigna las primeras intervenciones del Estado en la actividad henequenera a través de la creación de una instancia reguladora de la comercialización del henequén en el mercado exterior, que pasa de ser un mecanismo de asociación voluntaria entre hacendados, a constituirse en la única vía para la venta de la fibra de henequén al exterior, por los contratos de entrega obligatoria de su producto. En este apartado se profundiza en las visiones y acciones de Salvador Alvarado y Felipe Carrillo Puerto sobre la participación del Estado en el desarrollo económico y muy particularmente, en la forma como se proyectaron éstas en el diseño de las nuevas instituciones yucatecas. Este apartado concluye con la consignación del activismo de un grupo de hacendados para oponerse a la acción del gobierno y reasumir el control sobre la institución comercializadora del henequén en 1924.

En el capítulo tres se narra la historia de la constitución de la Cooperativa de “Henequeneros de Yucatán” desde 1924, cuando tomó la forma de un contrato de

asociación entre productores para regular el precio de la fibra yucateca en el mercado exterior. Se describen las formas en que el Estado, a través del gobierno estatal, conservó el control de la producción henequenera y utilizó sus facultades para regularla. En este periodo todavía fue posible detectar rasgos de innovación e inventiva para mejorar el proceso productivo de las haciendas henequeneras. En este apartado se analizan las consecuencias en Yucatán de la Gran Depresión norteamericana iniciada en 1929. El capítulo concluye con la ejecución de la reforma agraria en la zona henequenera en 1937, que hizo inviable la subsistencia de la Cooperativa en la forma y con las atribuciones con que se había conformado en 1925.

El capítulo cuatro aborda detalladamente la formación y desarrollo de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”, entre 1938 y 1955. En él se plantean las similitudes con su antecesora, la Cooperativa, y se destacan sus diferencias. En este apartado fue necesario entretener los acontecimientos políticos y la situación económica, así como la emergencia de nuevos actores que se sumaron a la actividad henequenera, como los ejidatarios. Para capturar su complejidad, este apartado fue dividido a su vez en cinco partes, correspondientes a cada una de ellas a las etapas que vivió la institución: Constitución (1938-1939); Gobierno Ejidal (1939-1940); Estabilidad (1941-1947); Declinación de los productores de fibra e Imperio de los Cordeleros (1948-1953); y Liquidación (1953-1955). Aquí se destaca el conflicto de intereses entre los hacendados y exportadores de fibra de henequén y los industriales cordeleros, crecientes consumidores de la misma, resuelta a favor de los segundos.

El capítulo cinco narra la historia de las cordelerías desde finales del siglo XIX y de los industriales que hicieron posible su instalación y operación. También está dividido en cuatro etapas, cada una caracterizada por el grado de disposición de la fibra de henequén como insumo para la producción industrial de manufacturas o para su exportación en rama. Éstas son las siguientes: Marginal (1897-1935), cuando las cordelerías sólo consumían pequeñas cantidades del filamento, y operaban cuando había algún problema de baja de precios en el mercado internacional de fibra de henequén. La Complementaria (1935-1947) consigna a un sector manufacturero que creció en importancia durante el periodo, en particular como consecuencia de la II Guerra Mundial. En la etapa Hegemónica (1948-1964), los industriales cordeleros habían logrado imponer sus intereses por encima de los exportadores de fibra. Los cordeleros supieron aprovechar la crisis del mercado internacional de fibras duras para recomponer la integración del sector para participar en mejores condiciones. La cuarta y última etapa narra la creación de Cordemex, S.A., primero como una empresa de carácter mixto (público-privada) y después de la adquisición de la totalidad de sus acciones por el gobierno federal en 1964, como una paraestatal de la administración pública federal.

Finalmente en el sexto capítulo se aborda la situación socioeconómica de Yucatán después de la compra de las cordelerías por el gobierno federal y se realiza una revisión sobre la trayectoria de los antiguos cordeleros, una vez que quedaron fuera de las manufacturas de henequén. Este capítulo contiene un apartado donde se analiza el destino y la forma de aplicación de los recursos económicos que recibieron los empresarios cordeleros por la adquisición de sus factorías.

En las Conclusiones se efectúa un balance general de los hallazgos de la investigación y se consignan algunas líneas abiertas por los propios resultados. Por último, en el Anexo se presentan por capítulos, diversos cuadros estadísticos de interés para la investigación sobre esta etapa de la historia de Yucatán.

CAPÍTULO 1

ALBORES DE LA INDUSTRIALIZACIÓN: EL COMIENZO

Yucatán pasó de ser un territorio que contaba con escasas riquezas naturales y con producción principalmente destinada al autoconsumo, a uno de los estados de la República mexicana con mayor nivel de desarrollo económico del país al iniciar el siglo XX. Lo anterior se debió fundamentalmente al progreso agroindustrial de la actividad henequenera. La historia del cultivo de la fibra; sus innovaciones tecnológicas para su implantación, transformación manufacturera, su transportación por tierra y mar, comercialización; la organización social para fomentarlo; la asociación de los hacendados empresarios para participar en mejores condiciones en el mercado internacional, son en su conjunto hechos significativos que coincidieron en el tiempo con la consolidación del modelo del Liberalismo mexicano y la aparición del Estado moderno en México.

Sin duda, los cambios no se limitaron meramente al ámbito de la actividad henequenera, sino que impactaron la estructura productiva de la entidad, tanto por los recursos transferidos de los capitales de los hacendados, acrecentados por la prosperidad henequenera, como por la irradiación de la innovación hacia otros sectores económicos, en una fase más temprana que en el resto del país.

El último cuarto del siglo XIX significó para la economía de Yucatán una nueva etapa y la apertura de una ventana de oportunidad para posicionarse en el mapa productivo de México. Se estableció una coincidencia temporal entre un invento –la

engavilladora que trabajaba a partir del hilo conocido como *binder twine*- y una parte de la sociedad yucateca, que tuvo la organización y la capacidad para satisfacer esa demanda.

La dinámica desatada por el crecimiento de la actividad henequenera en la economía, la política y la sociedad de Yucatán, de alguna forma ha oscurecido la observación del desarrollo de otras iniciativas productivas, en particular las relacionadas con la industria de la transformación. El auge henequenero hizo posible en Yucatán la implantación de procesos industriales en otras actividades, principalmente de producción de bienes de consumo inmediato, en el inicio de una industrialización temprana respecto a la región sur-sureste del país y otras partes de México.

El henequén fue la matriz de los cambios en la economía de Yucatán por más de un siglo. La imaginación y la iniciativa mostrada por los productores y trabajadores de la cadena producción-desfibración del henequén, normaron actitudes en la primera etapa de la industrialización yucateca. Los empresarios de Yucatán entre 1880-1912 adquirieron la mejor tecnología disponible para entonces en su ramo de actividad; diseñaron maquinaria y procesos industriales para resolver problemas; contrataron especialistas y expertos de distintas partes del mundo; se asociaron.

Economía, población y gobierno en la primera mitad del siglo XIX.

Economía

Durante la etapa colonial, la producción mercantil de la Capitanía General de Yucatán fue principalmente, de mantas y patíes, así como cera y sus derivados, provenientes de los

repartimientos a los que era sometida la población maya. La estructura del tributo y la encomienda, junto con la convicción de que la única riqueza de la provincia provenía de la organización de sus pobladores originales, condujo a la extracción de excedentes a través del trabajo compulsivo.²⁴

La elaboración por los indígenas de las llamadas “mantas de tributo” y de las denominadas patíes se realizó bajo las mismas técnicas ancestrales de la población maya. Con el algodón producido principalmente en la parte oriental de la península, la estructura de repartimiento colocaba el material entre las mujeres mayas, quienes lo cardaban, hilaban y tejían. La cantidad de fuerza de trabajo disponible y la fácil manera de apropiarse de su producto actuaron como estímulo negativo para la adopción de cualquier innovación tecnológica. Además, hubo prohibiciones explícitas de la Corona para introducir maquinaria en los territorios americanos en los albores de la revolución industrial, como una forma de proteger a la incipiente industria española.

La competencia de los productos provenientes de los obrajes del centro del país y de las fábricas de ultramar ya había erosionado la producción de mantas cuando ocurrió la independencia de España. La economía yucateca siguió siendo principalmente de autoconsumo de los productos provenientes del sistema de milpa, en que el maíz y sus

²⁴ En Yucatán, el trabajo compulsivo en el periodo colonial fue considerado por los encomenderos y los colonos como la única fuente de riqueza. Gabriela Solís señala que el argumento del “menor inconveniente” fue utilizado por los colonos españoles, así como la amenaza de “...abandonar esa pobre tierra y perder el dominio real sobre ella...”. Después, apelaron a la fuerza de la costumbre como argumento legal. Solís Robleda, Gabriela, 2003. *Bajo el signo de la compulsión. El trabajo forzado indígena en el sistema colonial yucateco 1540-1750*. CIESAS-INAH-CONACULTA-ICY. Miguel Ángel Porrúa, editor. México, p. 51

cultivos asociados permitían alimentar a la población. Las exportaciones de tasajo, cueros y grasas a Cuba sufrieron un duro golpe con el rompimiento de relaciones entre México y España. Cuando se restablecieron en 1838, el mercado cubano estaba dominado por la carne y productos de otros países del Caribe y de Sudamérica.

La percepción del carácter insular de la península yucateca se refleja en la importancia otorgada a la navegación, a los puertos y a las aduanas. Aún en los periodos de descenso de las exportaciones, los artículos importados causaban impuestos y gravámenes que sostenían a la débil hacienda pública. En consecuencia, el control sobre las aduanas y su recaudación era vital para el estado y su gobierno. Atrás de los sucesivos eventos de separación de México estuvo siempre presente el tema aduanero como fuente de conflicto. Federalismo significaba control de aduanas; centralismo, pérdida de la recaudación que iba a parar a la hacienda del gobierno central.

Esa sensación de insularidad tuvo su expresión en la política y la cultura. Yucatán como Capitanía General, mantuvo relación directa con las autoridades de la Corona. El escaso valor económico que se le concedió a esta tierra tuvo su contraparte en la relativa autonomía de que gozaron sus pobladores criollos para conocer las más modernas corrientes de pensamiento provenientes de la Ilustración y los enciclopedistas.²⁵ La

²⁵ Un grupo de criollos yucatecos comenzaron a reunirse para comentar las publicaciones recibidas de Europa, con las ideas en boga en la última década del siglo XVIII y la primera del siglo XIX. Se les conoció como “Los Sanjuanistas”, debido a que sus reuniones las realizaban en la iglesia de San Juan, cuyo párroco Vicente María Velázquez, era su principal promotor. Establecidos como corriente política a ratos tolerada, otras veces perseguida, plantearon que se garantizaran los derechos fundamentales del hombre aportados por la Ilustración y el Liberalismo, así como la libertad de imprenta, el sufragio para la elección de funcionarios públicos y el respeto a la libertad municipal.

apertura a nuevas ideas también significó acceso al conocimiento de las nuevas técnicas de trabajo y una actitud receptiva hacia las innovaciones tecnológicas.

Tres elementos caracterizan esta actitud abierta a los cambios, presentes antes de 1847, fecha del inicio de la Guerra de Castas. En la política, la actuación de varias personalidades yucatecas en la definición de los documentos fundamentales de la Nación, como las constituciones de Chilpancingo, la Federal de 1824 y, en forma señalada, la Constitución de Yucatán de 1841, que incluyó la figura del amparo para los ciudadanos contra la actuación de las autoridades y un capítulo central sobre los derechos del hombre.²⁶

En la geopolítica que construía la nueva nación mexicana, los yucatecos tenían una visión de su espacio en la marina y las rutas de navegación para participar en el comercio costanero y el tráfico internacional marítimo mercantil. Esta segunda característica está reflejada en el proyecto de *Acta de Navegación para reorganizar la marina nacional y especialmente la de la península de Yucatán*²⁷, y coincide con el inicio de la

²⁶ Andrés Quintana Roo, presidente del Constituyente de 1813 y redactor de la Declaración de Independencia. Lorenzo de Zavala, diputado a las Cortes españolas de 1820, constituyente de 1824, autor del diseño federalista de la Constitución. Manuel Crescencio García Rejón, estudiante del Seminario de San Ildefonso en 1819 bajo los principios racionalistas del maestro Pablo Moreno, fue el creador de la figura del Juicio de Amparo en la Constitución de Yucatán de 1841.

²⁷ Con el título "Un acta de navegación que pretendió salvar a Yucatán de la ruina", Víctor Suárez Molina nos señala que en 1849 "...dos prominentes yucatecos, Manuel Crescencio Rejón y Joaquín García Rejón, después de estudiar las leyes europeas y norteamericanas sobre marina mercante presentaron al Congreso un notable proyecto de "Acta de Navegación" para reorganizar la marina nacional y especialmente la de la península yucateca...". Véase: Suárez Molina, Víctor, 1977. *La evolución económica de Yucatán a través del siglo XIX. 2 Tomos*. Ediciones de la Universidad de Yucatán, México, T. I, p.57

reconstrucción económica del estado, después de la destrucción de buena parte de sus actividades por el conflicto con la población maya peninsular.²⁸

El tercer elemento lo constituyen las actividades agroindustriales y fabriles que se desarrollaron en medio de las turbulencias del inicio de la vida del México independiente. Muestra de ello lo fue la fábrica de textiles *La Aurora Yucateca* y la instalación de un buen número de ingenios y trapiches productores de azúcar y alcoholes en varias partes del estado y que constatan aquella capacidad para la adopción de nuevos productos e innovaciones tecnológicas en la economía de estado de Yucatán. En efecto, el caso de *La Aurora Yucateca* ilustra el carácter vanguardista de esta experiencia temprana de industrialización, aunque fue destruida en 1847.

La economía yucateca de la primera mitad del siglo XIX se insertaba en los circuitos comerciales con productos que provenían de la ganadería bovina (carne salada, cueros, grasa), sal y desde luego, el palo de tinte, de considerable aprecio comercial por la industria textil europea. No obstante, para estos años la producción henequenera ya aparecía en el intercambio mercantil en el mercado interno y a nivel internacional. Las ventas de productos derivados de esta fibra se concentraban en la manufactura artesanal a partir de sogas, hamacas y costales confeccionados con las técnicas tradicionales de la época prehispánica.

²⁸ De acuerdo a Suárez Molina, el cultivo de la caña virtualmente desapareció de Yucatán como consecuencia de la sublevación indígena y la destrucción de las haciendas cañeras de todo el estado. *Ibíd.*, T.I, p.169.

Población de Yucatán.

Cuando Yucatán se incorporó a la nación mexicana, su población representaba aproximadamente 8.2 por ciento de los habitantes de México. No obstante, esta proporción había descendido hasta 2.9 por ciento en 1880, después de la rebelión maya de la Guerra de Castas epidemias, epidemias, los conflictos derivados de la separación de Campeche que finalmente se consumaron en 1867. En 1900, en ocasión del II Censo General de Población, Yucatán representaba el 2.2 por ciento de la población del país.²⁹

Para una entidad cuyo principal recurso era la población, esta pérdida representó un reto adicional para su desarrollo. La escasez relativa de mano de obra aparece como una constante en distintos momentos de la segunda mitad del siglo XIX. Al mismo tiempo, el estado de Yucatán era la entidad más poblada del sureste mexicano, donde se localizaban centros educativos y de salud con impacto regional.

La revisión de los albores de la industrialización yucateca requiere tener en cuenta la condición demográfica de la entidad. El tamaño del mercado de consumo influyó sobre el tipo de industrias que lograron sobrevivir hasta el nuevo siglo. El desarrollo de las actividades económicas, en particular las relacionadas con el cultivo del henequén y su desfibración, requerían asegurar la disponibilidad de fuerza de trabajo. Esa escasez llevó a los hacendados henequeneros a desarrollar el denominado sistema de “acasillamiento” o

²⁹ En 1810 la población total de la Nueva España se calculaba en 6 millones 122 mil 354 personas. En 1813 los habitantes de Yucatán (la península incluía los actuales tres estados) sumaba 500 mil habitantes. Mérida, la capital, registró menos de 25 mil habitantes en 1862; en 1895, en ocasión del primer Censo nacional de Población, tenía 36 mil 935 pobladores, correspondientes al 12.4 por ciento del total. *Estadísticas Históricas de México. 2 vol.* INEGI. Secretaría de Programación y Presupuesto. México, 1986. Tomo I, pp.9, 21.

peonaje por deudas, como la forma de relación prevaleciente entre los trabajadores y los patrones.³⁰ El ideal liberal de mediados del siglo XIX que visualizaba una sociedad de propietarios de la tierra y una clase media emergente y fortalecida, no se cumplió en Yucatán.

Los hombres y las mujeres (pocas, pero presentes) que como hacendados o dueños de fábricas tomaban las decisiones, tuvieron un conjunto de condiciones que influyeron o determinaron su conducta. Se agruparon en redes, tomaron oportunidades de inversión y compartieron riesgos. Es posible adelantar el carácter de promotores de la innovación de varios de ellos, así como sus asociaciones que dieron lugar a la conformación del grupo oligárquico del porfiriato yucateco, que conjuntaba el poder económico y el control político del Estado.

La endeble gobernabilidad

Las turbulencias políticas fueron el signo del acontecer de Yucatán desde su independencia de España hasta 1878,³¹ fecha en que fue electo el primer gobernador que concluyó el periodo constitucional para el cual fue electo. No obstante la inestabilidad, los sucesivos gobiernos intentaron realizar diversas acciones dirigidas a promover el desarrollo de las actividades económicas. Los instrumentos más utilizados eran los privilegios (o exclusividades) para producir o comercializar determinados bienes, las

³⁰ La Guerra de Castas contribuyó a una especie de reducción de la población mestiza y maya hacia los asentamientos del noreste de la península y las haciendas ganaderas cercanas a Mérida y los territorios que todavía se conservaban bajo control del gobierno yucateco. Iban en busca de protección y sustento. El movimiento migratorio realizado entre 1847 y 1851 proporcionó la indispensable fuerza de trabajo para el despegue de la producción henequenera.

³¹ Fue Manuel Romero Ancona, primer gobernador electo al inicio del régimen porfiriano.

exenciones de impuestos y gravámenes a una parte o a todo el capital invertido y las excepciones de prestación del servicio obligatorio en la guardia nacional o del tequio al que estaban sometidos los ciudadanos de las clases trabajadoras. El gobierno también organizaba medidas de protección contra la langosta, plaga que causaba considerables daños a las siembras de maíz, a las milpas e incluso a la ganadería bovina.

Sin embargo, esta participación gubernamental fue más adjetiva que sustantiva. No se registra su intervención en las obras de infraestructura de mayor envergadura, como la construcción del puerto de Progreso y sus instalaciones que le dieron mayor presencia en el movimiento marítimo internacional. El espíritu liberal de “dejar hacer, dejar pasar” impidió incluso que cristalizara el intento del gobernador Manuel Cirerol de normar la calidad de la fibra de henequén por considerar que “atentaba contra la libertad de comercio”.³²

Henequén: eje de los albores del proceso de industrialización.

El despegue económico de la actividad henequenera en Yucatán estuvo estrechamente vinculado al desarrollo de la máquina engavilladora de las cosechas de trigo norteamericanas por parte de Cyrus Mc Cormick entre 1874 y 1880.³³ La engavilladora Mc Cormick en su versión automatizada, requería de hilo *binder twine* (hilo de amarre) para su funcionamiento, que permitía realizar la cosecha de espigas en grandes extensiones,

³² Suárez Molina, V., 1977, T.I, p.259.

³³ http://www.bridoncordage.com/history_twine.html

empleando solamente a los animales de tiro y un operador.³⁴ Este invento hizo posible el inicio de la mecanización de las labores agrícolas en grandes extensiones de cultivo de granos en los Estados Unidos, sujetas hasta entonces a la disponibilidad de fuerza de trabajo.

En la década de 1870, Yucatán era productor de fibras duras, al igual que Filipinas con el abacá y otros países de Asia, como el yute de la India. Sin embargo, la proximidad relativa al mercado norteamericano le brindó a Yucatán una ventaja comparativa como proveedor de la fibra. Para poder participar en el mercado en expansión, los productores henequeneros requerían resolver dos problemas fundamentales: uno, el paso de un cultivo doméstico, de traspatio, como el que se había realizado ancestralmente en la entidad, hacia un cultivo de plantación; dos, el proceso de extracción de la fibra de la penca u hoja de henequén, conocido como “desfibrado”.³⁵

Cultivo de henequén

El henequén era una planta comúnmente sembrada en los solares de las casas o de los cascos de hacienda.³⁶ El paso hacia la organización en planteles exigió el desarrollo de una

³⁴ La cosechadora mecánica inventada por Cyrus Mc Cormick, tuvo dos momentos tecnológicos de importancia: el primero, en 1872, con la cosechadora automática que utilizaba material como alambre para realizar los atados, que fue rechazado por muchos agricultores; y el segundo, en 1880, cuando se desarrolló un aditamento para anudar integrado a la cosechadora, el cual ataba automáticamente los fardos, utilizando hilo de henequén o cáñamo de Manila. Éste último detonó la demanda de henequén Tomado de: <http://inventors.about.com/library/inventors/blmccormick.htm>

³⁵ Ver: Sierra Villarreal, José Luis, 1980. "Hacia una Economía Política de la Hacienda Henequenera"; en: *Yucatán, Historia y Economía*. Departamento de Estudios Económicos y Sociales. Universidad de Yucatán, año 3, núm. 17 y 20. Mérida, Yucatán.

³⁶ En abril de 1828 un decreto de la Legislatura dispuso que cada ciudadano cultivase cuando menos diez plantas de henequén en su patio y que las autoridades municipales y de las repúblicas de indios procurasen tener todos los terrenos yermos de la comunidad, así como las tierras circundantes, cubiertas con agave. Suárez Molina, V., 1977. T.I, p. 132.

nueva forma de cultivar el *sak-kí*, que fue la variedad que se adaptó mejor a las características pedregosas del suelo del noroeste de Yucatán, área geográfica que concentró la mayoría de las siembras.³⁷ La recolección de las experiencias y opiniones de quienes cultivaban el agave, fue fundamental para las autoridades gubernamentales responsables del fomento para establecer las normas para su explotación.³⁸

En 1830 se constituyó la *Compañía para el cultivo y beneficio del jenequén*, con el objeto de “...promover, aumentar y perfeccionar el plantío, cultivo y manufacturas de jenequén, y facilitar su expendio...”.³⁹ Adquirieron la hacienda Chacsinkín, ubicada a dos leguas de Mérida. Sus treinta accionistas pretendían también lograr un mecanismo adecuado para agramar la penca de henequén.

En las décadas siguientes, los hacendados comenzaron a sistematizar el conocimiento sobre el cultivo. Dependiendo de las características del terreno (interior, costa), los vástagos de henequén entraban en producción entre 5 y 7 años después de su siembra. Su vida útil se prolongaba por 20 años más aproximadamente. Estos datos revelan que para poder contribuir al crecimiento de las exportaciones de fibra en 1875-1876, los hacendados tendrían que haber incrementado sus siembras por lo menos cinco años antes. En esos años hubo una especie de “extensionismo” para la transmisión de las

³⁷ En sus distintas variedades (*agave fourcoydes* (*sak kí*); *agave sisalana* (o *yax kí*) y otras, el henequén se cultivaba en todo el estado, aun cuando la mayor superficie se concentró en las regiones noroeste y centro de Yucatán. *Ibíd.*, T.I, p.135.

³⁸ El agente en Mérida del Ministerio de Fomento, señor José María Peón, envió el 11 de abril de 1855 un cuestionario a varios productores de Mérida y del interior del estado con 19 preguntas sobre distintos aspectos técnicos del cultivo. *Ibíd.*, T.I, pp. 137-138.

³⁹ *Reglamento de la Compañía para el cultivo y beneficio del jenequén*, 1830. Oficina del Sol, encargada a José Atanasio Ortiz. Mérida de Yucatán, artículo 1º.

mejores prácticas en el cultivo del henequén.⁴⁰ La superficie sembrada pasó de 153 mil mecatres (seis mil 120 hectáreas) en 1869 a 2 millones 478 mil mecatres (99 mil 120 hectáreas) en 1893.⁴¹ Este crecimiento fue posible por la reconversión de las haciendas maicero-ganaderas de la parte norte del estado, en haciendas henequeneras.⁴²

El problema del corte y el transporte de las pencas de henequén hacia los puntos de concentración para su desfibración, fue resuelto con la introducción del entonces nuevo invento del ferrocarril movable *decauville*.⁴³ La extensa red construida en medio de los planteles hizo eficiente el traslado de los grandes volúmenes de hoja de henequén mediante plataformas jaladas por tracción animal.

La mecánica de la desfibración

La mecanización del proceso de desfibración de las hojas de henequén se volvió crucial para poder atender la creciente demanda del mercado norteamericano. A mediados del siglo XIX, la extracción del filamento (o fibra) de la penca del henequén se realizaba manualmente, por un procedimiento primitivo de raspado, mediante el uso del *tonkós* y el

⁴⁰ Suárez Molina cita a Rafael Portas, autor del *Tratado sobre el cultivo de la caña. Elaboración de azúcar. Cultivo de henequén y principios generales de agricultura*. Mérida, Imprenta del Gobierno, 1872. También consigna a José I. Rivas Font, quien publicó los *Apuntes sobre el cultivo y la explotación del henequén*. Mérida de Yucatán. Imprenta del Eco del Comercio, 1906. *Ibíd.*, T.I, p.241. *Ibíd.*, T.I, p. 145

⁴² Víctor Suárez Molina estima en más de 400 el número de hacendados henequeneros existentes en Yucatán a fines del siglo XIX. Buen número de ellos residía en Mérida, aunque también registra hacendados en Motul, Izamal y otras poblaciones del interior de Yucatán. Suárez Molina, V., 1977, T.I, p.153.

⁴³ Fue inventado por Paul Decauville, agricultor francés, en 1875 quien ante la necesidad de recoger con rapidez una excepcional cosecha de remolacha, se dio a la tarea de inventar un tipo de vía a base de elementos metálicos que tenía la particularidad de poder desmontarse y transportar fácilmente, a la que llamó «Decauville», naciendo así el ferrocarril de vía estrecha. En Yucatán se calcula en alrededor de mil kilómetros de este tipo de transporte, la mayoría instalada en la zona henequenera de la entidad.

pakché.⁴⁴ El desfibrado manual de las hojas de henequén ocasionaba serias deficiencias en el producto. No se lograba extraer toda la pulpa⁴⁵, con mengua de la calidad.

Estos dos problemas –rendimiento y calidad- fueron resueltos por los hacendados productores de henequén mediante el desarrollo de un nuevo proceso agroindustrial para la desfibración. Se habían registrado intentos de fabricar equipos para agramar el henequén entre 1830 y 1850, pero todos habían terminado en fracasos. Entre este último año y 1860, el senador estatal Manuel Cecilio Villamor desarrolló un prototipo de máquina raspadora, que fue construido en Nueva Orleans con financiamiento de una sociedad de empresarios.⁴⁶ Puesta en funcionamiento la nueva máquina, sus resultados no fueron los esperados al romper las hojas más largas y gruesas; fue abandonada. Con base en esta experiencia, los hermanos Solía, Eleuterio Antonio y José Esteban, desarrollaron un método más sencillo⁴⁷, conocido como “la rueda Solís”, primero impulsado por el pie del operador y después por bestias de tiro. El espíritu innovador en la materia se vio reflejado en la cantidad de prototipos desarrollados para el mismo efecto entre las décadas de 1850 y 1860.⁴⁸

⁴⁴ Suárez Molina señala que con el empleo del tonkós, un hombre podía limpiar cien pencas en tres horas de trabajo. Con el *pakché*, que requería más esfuerzo humano, la productividad era similar. Además, a semejanza del procesamiento del añil, se producían jugos ácidos al desfibrar la hoja, que producían daños a los trabajadores, por lo que las labores sólo podían realizarse durante las primeras horas de la mañana, antes del calentamiento del sol. Vid. Suárez Molina, V., 1977, T.I, pp. 250-251.

⁴⁵ El término tradicional maya es “*pa-joch*” o “mal raspado”, para indicar la cantidad de pulpa que permanecía adherida a la fibra, lo que aumentaba el peso inútil que adquiriría el comprador, además de obligarlo a realizar otra operación de limpieza adicional antes de poder utilizar el filamento de henequén.

⁴⁶ La sociedad estuvo encabezada por Miguel Barbachano e integrada por Juan Miguel Castro, Ignacio Quijano, Pedro Crameri, Manuel Medina y otros, con capital de 14 mil pesos. Suárez Molina, V., 1977, p. 253, T.I.

⁴⁷ Una amplia explicación se encuentra contenida en: Suárez Molina, V., 1977, T.I, pp.252-254.

⁴⁸ Suárez Molina consigna las máquinas de: Sosa Canto, Meneses, José María Millet, José Dolores Espinosa Rendón. Otra rueda más eficiente fue inventada por Ramón Juanes Patrulló, quien la hizo construir en

La introducción de las máquinas de vapor para mover las ruedas de desfibración y sustituir la tracción animal, se realizó casi simultáneamente. En 1859, el comerciante e industrial Eusebio Escalante Castillo⁴⁹ introdujo la primera “motora” que fue el nombre con el que se conoció a dicha maquinaria en la zona henequenera. Entre 1868 y 1871 se importaron 300 ruedas de hierro para raspar henequén y 160 máquinas de vapor, destinadas a la industria henequenera, a los ingenios azucareros y a otras industrias que comenzaban a instalarse en Yucatán.⁵⁰ Se calculaba que una motora de seis caballos ingleses de fuerza podía mover dos y hasta tres ruedas raspadoras de henequén.

La adopción de estas innovaciones fue acelerada. En 1871, setenta y dos haciendas henequeneras registraban máquinas de vapor con capacidades entre 20 y 6 caballos de fuerza. Además, otras 18 haciendas tenían motoras con capacidad entre 4 y 2 caballos de fuerza, a las que se sumaban otras 50 que tenían ruedas de raspar movidas por fuerza animal.

No obstante los cambios realizados, el problema de la calidad de la desfibración subsistía. En 1871, había quejas de los compradores de fibra en los Estados Unidos por la subsistencia de cantidades de pulpa y por el largo del filamento, consecuencia de una explotación temprana de los planteles de henequén, antes de los 5-7 años aconsejados. En la comunicación aludida también se hace referencia a Nueva Zelanda, entonces colonia

Nueva York y la montó en su finca “Miraflores”, en las afueras de Mérida. En el mismo predio habría de instalar una moderna cordelería a fines de la década de 1860.

⁴⁹ Fundador de la Casa Eusebio Escalante, después E. Escalante e Hijo. Ver: Barceló Quintal, Raquel, 1982. *La Oligarquía Henequenera. Un Estudio de Caso: la Familia Escalante*. Tesis de Licenciatura. Escuela de Ciencias Antropológicas. Univ. Autónoma de Yucatán; Mérida, Yucatán.

⁵⁰ García Rejón, Antonio. *Movimiento mercantil de Yucatán*. Boletín de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística. Época II, Tomo IV, pp.421-435. Citado por: Suárez Molina, V., T.I, p. 381.

inglesa, como alternativa para sustituir la importación de las fibras duras procedentes de Yucatán.⁵¹

La respuesta tecnológica a esta situación fue una emergente oleada de inventos y adaptaciones para perfeccionar el desfibrado del henequén. Destaca la introducción de unas cadenas conductoras de pencas antepuestas a las ruedas de desfibración que, además, disminuían los continuos accidentes y mutilaciones de los trabajadores encargados de alimentarlas.⁵² Se colocaron aditamentos especiales para la salida del filamento limpio y unas tolvas para recoger la pulpa desprendida de la hoja, denominada “bagazo”. El inventario de maquinaria y equipo vinculado a la agroindustria henequenera en 1883 destaca la existencia de mil 24 ruedas de raspar, concentradas principalmente (casi 90 por ciento) en las zonas noroeste y centro del estado.⁵³

Nuevas máquinas surgieron en la década de 1890. La aportación de inventores extranjeros procedentes de España y Cuba principalmente, junto con creadores yucatecos, mejoraron la tecnología y los rendimientos del proceso de desfibrado. Destacan especialmente las máquinas con capacidad de desfibración mayor a 20 mil pencas por hora. Los prototipos de maquinaria diseñados en Yucatán fueron construidos en una

⁵¹ Suárez Molina, V., 1977, T. I, p. 259.

⁵² Cabe decir que partir de 1884, mediante decreto del 13 de septiembre, el gobierno del estado hizo obligatoria la colocación de las cadenas conductoras a las ruedas de raspa.

⁵³ Suárez Molina, V., 1977, T.I. p.262-263.

primera etapa, en Nueva York principalmente. Después se produjeron en Yucatán, incluyendo las modificaciones a los primeros equipos.⁵⁴

La capacidad de desfibración creció notablemente en relación a la primitiva técnica del “tonkós”⁵⁵. Había desfibradoras de distintos tamaños, adecuadas a la capacidad de producción de las distintas haciendas, desde las mayores con trenes de raspa capaces de desfibrar hasta 20 mil pencas por hora en las grandes haciendas, hasta las que utilizaban los llamados “poquiteros”, que desfibraban alrededor de 3 mil 750 hojas por hora. El común denominador de las grandes y pequeñas desfibradoras era su elevada eficiencia.

La transportación de la fibra por mar y tierra

El siguiente problema a resolver era la transportación de los atados de fibra de henequén hacia la ciudad de Mérida, donde residían los comerciantes especializados en su exportación y su traslado desde esta ciudad hacia los puertos de Sisal (hasta 1871) y Progreso (desde 1872). Para solucionar esta cuestión, los empresarios vinculados al henequén como productores o comerciantes actuaron en dos terrenos. Uno, el volumen de la carga a transportar y dos, las vías de comunicación para el traslado de la fibra hasta los puertos de embarque.

⁵⁴ Ingenieros y mecánicos yucatecos y extranjeros desarrollaron modelos propios e introdujeron equipo de Inglaterra para fabricar sus propias desfibradoras, como José Toroella, de España, patrocinado inicialmente por la casa comercial de Eusebio Escalante. *Ibíd.*, p. 264.

⁵⁵ Con ésta, la capacidad de desfibración era de 33 pencas por hora, por hombre, en jornadas máximas de tres horas. Con la introducción de la rueda Solís, ascendió a un promedio de mil pencas por hora. Con la máquina “Vencedora” (1893) se podía beneficiar 20 mil pencas por hora, equivalente al trabajo de 606 talladores de “tonkós”.

En cuanto al volumen, los comerciantes exportadores aplicaron la técnica del embalaje del algodón mediante prensas de palanca que convertía a los atados en pacas listas para su transportación marítima.⁵⁶ En la década de 1880 su uso se generalizó en casi todas las haciendas, anexo a su tren de raspa.⁵⁷

El impulso de la transportación ferroviaria

El interés por transportar la fibra de henequén hacia los puertos de embarque para su exportación dominó las decisiones de construcción de la red ferroviaria de Yucatán. No fue casual que la primera línea concluida y operando en Yucatán fuera el ferrocarril de Mérida al puerto de Progreso y la de Izamal, las dos de vía ancha, puesta la primera en operación el 15 de septiembre de 1881 y la segunda, en 1890.⁵⁸ El ferrocarril a Valladolid inauguró su ramal Conkal-Progreso en 1886; los tramos correspondientes a Motul y Temax fueron incorporadas en 1888 y 1897 respectivamente. La porción noroeste de la zona henequenera fue servida por el ferrocarril Mérida-Campeche, cuyo ramal de Umán a Hunucmá se inauguró en 1893. Las ciudades de Mérida y Campeche quedaron unidas por ferrocarril desde julio de 1898.

Fuera de la estricta lógica henequenera quedaron las líneas Mérida-Peto y el proyecto de los ferrocarriles sudorientales de Yucatán. El tiempo de su ejecución y los

⁵⁶Curiosamente, Víctor Suárez Molina no consigna en el apartado *Equivalencias de pesos y medidas vigentes en Yucatán en el siglo XIX* (pp.99-101, T.1) la equivalencia en kilogramos de una paca de henequén. Utilizo la consignada por Jesús Amaro Gamboa (*Vocabulario del uayeísmo en la cultura de Yucatán*, UADY, 1999. P. 343) para establecer la equivalencia en 180 kilogramos por paca de henequén desfibrado.

⁵⁷ A mediados de la década de 1890 se registra la existencia de unas 200 prensas en las fincas henequeneras y un equipo de prensas montado en Progreso por la Agencia Comercial, S. en C., para atender las necesidades de los medianos y pequeños productores que no disponían de una propia.

⁵⁸ Considerando que la primera línea de ferrocarril, la que corría de la ciudad de México hacia Veracruz, había sido inaugurada en 1873, el desarrollo de la red ferroviaria yucateca fue temprana.

resultados obtenidos muestran la diferencia notable con las comunicaciones desarrolladas a partir del interés en la exportación henequenera. La primera, de vía angosta, después de superar numerosas dificultades económicas, fue inaugurada el 15 de septiembre de 1900. La segunda, el proyecto de los ferrocarriles sudorientales, pretendía tender un circuito a partir de Peto hacia Bahía del Espíritu Santo, de allá hacia Valladolid y un punto de la bahía de la Ascensión hasta las márgenes del río Hondo. Sólo se habían tendido 14 kilómetros de vía desde Peto cuando la sociedad concesionaria se disolvió y el proyecto fue abandonado.⁵⁹

Puerto para la exportación.

La disminución del costo del transporte a la ciudad de Mérida y después hacia los puertos, fue otra de las cuestiones cuya solución requirió esquemas novedosos. En primer término, se planteó la construcción de un nuevo puerto más cercano en línea recta a la capital del estado, centro geográfico en el que confluía la producción henequenera del noroeste y noreste de la entidad⁶⁰. El puerto de Progreso fue abierto al comercio de altura y de cabotaje el 1º de julio de 1871.⁶¹ La Aduana Marítima que funcionaba en Sisal fue

⁵⁹ Las fechas coinciden curiosamente con la erección de Quintana Roo como territorio federal y la entrega de diversas concesiones para la explotación forestal a varios accionistas de la empresa Ferrocarriles Sudorientales de Yucatán, S.A., como Justo y Manuel Sierra Méndez, Olegario Molina Solís, su yerno Avelino Montes, Joaquín Casasús y Rosendo Pineda, estos dos últimos beneficiarios de la concesión original de esta red ferroviaria por parte del gobierno federal en 1897.

⁶⁰ Juan Miguel Castro fue su principal promotor. El mismo personaje participó en la sociedad formada para la construcción en Nueva Orleans del prototipo de la maquinaria de desfibración diseñada por Manuel Cecilio Villamor.

⁶¹ El presidente de la República Ignacio Comonfort por decreto del 25 de febrero de 1856 había autorizado la erección de una nueva población en el lugar denominado El Progreso, donde se pensaba construir el puerto principal del estado "...que sólo distaría ocho leguas y un cuarto de la ciudad de Mérida (34.5 km. DMSR), para sustituir al de Sisal que distaba más de doce leguas (50-54 km. DMSR)..." Suárez Molina, V., T. II, p. 198.

trasladada hacia el nuevo puerto, donde desde esa fecha se inició la construcción de las nuevas instalaciones: muelle, bodegas, patio de maniobras.

Al amparo del comercio del henequén, diversas líneas navieras trasladaron su operación desde Sisal hacia Progreso, como la línea Alexandre & Sons, luego convertida en la New York & Cuba Mail Steamship Company, más conocida con el nombre de Ward Line. El movimiento del puerto aumentó en intensidad en la medida que creció el volumen de exportación de henequén.⁶²

Las activas casas-comercializadoras del henequén

La estructura de la comercialización de la fibra de henequén fue configurada a partir de las casas comerciales yucatecas que operaban a mediados del siglo XIX, dedicadas a exportación de palo de tinte, cueros y carne salada, manteca y sebo e importaban también los bienes necesarios para satisfacer la demanda de la población peninsular. Las casas comerciales tenían la ventaja del conocimiento de los mecanismos del mercado de exportación; “capital cultural”, lo denomina Arcadio Sabido.⁶³ Esta experiencia debe haber influido en el comerciante Eusebio Escalante Castillo quien estableció el contacto inicial con la casa Thebaud Brothers en la década de 1850.⁶⁴

⁶² En el año de 1880 se registró un volumen de exportación de henequén de 112 mil 911 pacas, equivalente a 20 mil 324 toneladas. En 1898 se exportaron 418 mil 972 pacas, 75 mil 415 toneladas. En 1904 salieron 606 mil 8 pacas, equivalentes a 109 mil 81 toneladas. Entre 1887 y 1892 tocaron Progreso cinco líneas de vapores extranjeros que hacían un servicio regular de altura y dos nacionales. En ese periodo entraron al puerto mil 332 buques de vapor y 652 de vela del tráfico de altura y 553 vapores y mil 82 barcos veleros del comercio de cabotaje. Suárez Molina, Óp. cit., pp. 49-50 (volumen de exportación de henequén) y p. 202. T.II

⁶³ Sabido, A., 1995, p.23.

⁶⁴ La forma de operación entre Escalante y la casa Thebaud consistía en proporcionar crédito de habilitación y avío a los productores de henequén obtenidos de bancos norteamericanos, a cambio de la entrega de su producción a Escalante y de una prima de 9 por ciento, que se dividía entre los banqueros norteamericanos

Nuevas casas exportadoras e importadoras se incorporaron al comercio del henequén en la década de 1880.⁶⁵ La forma de operar en una primera etapa consistió en que las casas compradoras de los Estados Unidos funcionaban como intermediarias entre los exportadores de Yucatán, las cordelerías norteamericanas y los banqueros de la propia Unión americana. Este mecanismo cambió al principiar la última década del siglo XIX. Las casas exportadoras yucatecas comenzaron a vender directamente a las cordelerías norteamericanas.⁶⁶ Las crisis cíclicas de los precios del henequén estaban relacionadas con el tiempo entre las siembras y el inicio de la fase productiva de los planteles henequeneros. Ante la escasez de la fibra, los precios subían pero había que esperar un promedio de siete años para comenzar los cortes de penca. La sobre producción abatía los precios, desestimulaba las siembras, pero sus efectos no se sentían en los precios sino hasta después de varios años. El ciclo fue alterado bruscamente con la formación de la International Harvester en 1902, que favoreció la consolidación de las tendencias monopólicas en el mercado exterior del henequén.⁶⁷

(5), Thebaud (2) y Escalante (2). Este ejemplo fue seguido por otros comerciantes, como Felipe Ibarra Ortoll, asociado con Manuel Dondé Cámara, que operó también con Thebaud. Suárez Molina, V. *Óp. cit.*, p.47, T.II.

⁶⁵ Del lado norteamericano fueron Bruggier & Co., casa financiera; G. Amsink & Co., de Nueva York y otras. Por la parte yucateca surgieron Miguel Espinosa Rendón (Bruggier) y Olegario Molina (Amsink).

⁶⁶ Entre las más importantes se encontraban Henry Peabody & Co., la National Cordage Co., la Waterbury Rope Co. Suárez Molina, *Ibíd.*, T.II, pp.47-48.

⁶⁷ En 1904, de un total de 627 mil pacas de henequén (casi 113 mil toneladas), O. Molina y Cía., Sucrs. exportó casi la mitad; Arturo Pierce (intermediario de Peabody), casi el 35 por ciento. E. Escalante e Hijo, la firma más importante en la exportación del henequén hasta finales de la década de 1880, registró el 11 por ciento. Cálculos propios basados en: Suárez Molina, V., T.II, pp. 48-49.

La manufactura del henequén y sus productos

Cordelerías

La elaboración de sogas y jarcias, cordeles, sacos y costalera formaba parte de la tradición yucateca desde la época prehispánica. Durante la colonia y hasta la segunda mitad del siglo XIX los cordeles y sacos hechos manualmente abastecían las necesidades del mercado local y regional. En 1831 se registra la primera importación de maquinaria para la elaboración de sogas y cordeles,⁶⁸ y en 1839, el primer corchadero instalado con aparatos mecánicos que producía sogas de varias clases, tiburonerías y distintas clases de hilo. A mediados del siglo XIX ya habían surgido innovaciones e inventos para mejorar la actividad, como un aparato para elaborar cables de cualquier longitud en espacios reducidos y un artefacto para formar mecánicamente los rollos de las varias clases de hilos. A finales de la década de 1860 se estableció una cordelería en la Quinta Miraflores, aledaña a Mérida, de la familia Juanes Patrulló, con equipo moderno importado de los Estados Unidos. Hacia 1884 tenía doce máquinas de vapor y 85 aparatos para elaborar jarcias y sogas de varias clases. Existían asimismo algunos corchaderos anexos a las haciendas henequeneras. Sus productos estaban destinados al mercado local y regional, así como a la exportación a Cuba, principalmente.

El inicio de la exportación masiva de fibra afectó a las actividades destinadas a la transformación del henequén. El cambio en la composición de las ventas así lo muestra.

⁶⁸ Joaquín García Rejón importó de Nueva York los primeros aparatos que llegaron a Yucatán para este fin. Sin embargo, la muerte de su socio hizo abandonar el proyecto, sin que se le diera uso a los equipos. Ver: Suárez Molina, V., T.I, p. 272.

En 1845, sólo el 30 por ciento de las exportaciones totales de henequén era del producto en rama. Para 1875-1876 esta composición había cambiado radicalmente, pues el filamento representaba el 84 por ciento del total exportado, hasta alcanzar el 98 por ciento del total en 1902.⁶⁹

Desde la década de 1880 la actividad cordelera quedó supeditada al precio de la fibra de henequén en el mercado internacional. En tanto las empresas productoras de maquinaria agrícola en los Estados Unidos, significativamente la McCormick y la Deering, comenzaron a desarrollar una extensa red de cordelerías en el territorio norteamericano que permitiera garantizar a sus clientes el abastecimiento oportuno y barato del hilo de engavillar, fundamental para la operación de las cosechadoras que fabricaban,⁷⁰ en Yucatán sólo se impulsaba la transformación industrial de la fibra en las coyunturas de precios bajos.

En uno de esos momentos se fundó “La Industrial” S.A., con el estímulo del gobierno del estado. Poco tiempo después se registró una nueva alza internacional del precio del henequén, lo que sumado a la imposibilidad de colocar sus productos manufacturados en el mercado norteamericano y la falta de suficiente demanda de los mismos en el mercado nacional, provocó la disolución de la sociedad anónima propietaria de la empresa en 1909. Previamente había sido adquirida por el Banco Peninsular Mexicano en 1907, pagando por ella sólo el 15 por ciento de la inversión original.

⁶⁹ *Ibíd.*, T. II, p. 42-43.

⁷⁰ En 1902 se había constituido la International Harvester Company, como una fusión de varias empresas productoras de maquinaria agrícola en Estados Unidos, propietarias a la vez de cordelerías en distintos estados de la Unión americana.

Talleres de apoyo al proceso agroindustrial del henequén

Los talleres mecánicos surgidos para instalar, reparar y dar mantenimiento a la maquinaria de desfibración de las pencas de henequén contribuyeron a desarrollar una cultura industrial temprana y a reforzar las actitudes de innovación de los procesos industriales. Las herrerías y carpinterías abastecieron de plataformas a las vías decauville instaladas en las haciendas henequeneras, entre otras necesidades de la actividad. Víctor Suárez Molina da cuenta pormenorizada de estos esfuerzos, realizados la mayoría de ellos en pequeños talleres.⁷¹

La diversificación: más allá del henequén.

Textiles. El caso de la Aurora Yucateca, estrella fugaz de la industrialización.

Esta experiencia industrial ilustra la actitud de innovación entre emprendedores yucatecos en la primera mitad del siglo XIX. Durante los tres siglos de dominación colonial no se registró modificación tecnológica alguna en Yucatán en cuanto al cultivo y transformación del algodón en mantas y patíes. Esta aridez de creatividad terminó bruscamente con la construcción y la operación de la planta textil “La Aurora Yucateca”.

Existe una polémica entre los historiadores de la industria textil mexicana sobre si la primera fábrica mecanizada fue instalada en Valladolid, Yucatán o en Puebla de los Ángeles. “La Aurora Yucateca”, con maquinaria de vapor, propiedad de Pedro Sáenz de

⁷¹ Suárez Molina, V., T. I, pp. 268, 329.

Baranda y “La Constancia”, de Estevan de Antuñano, se disputan este honor.⁷² La fábrica fue establecida y comenzó a operar en 1834 en Valladolid.

“...La maquinaria y los telares fueron traídos de Nueva York y conducidos del puerto de Sisal a la ciudad de Valladolid (distancia actual: 220 kilómetros) en carros especialmente importados al efecto. La empresa era dirigida de manera más liberal, pues se pagaba a los operarios el doble del salario que se acostumbraba en el estado. El edificio era de mampostería, de dos pisos y medía 75 por 45 pies ingleses...”⁷³

En un folleto titulado “Exposición del Gobierno de Yucatán al Supremo de la República” de 1844⁷⁴ se señala que “...todas las máquinas del establecimiento son nuevas, de reciente invención, movidas a impulso del vapor; y ésta de presión alta y con fuerza de 15 caballos fue construida y está colocada bajo los principios más aprobados...”. Dicho folleto destacaba asimismo que era la primera fábrica de este tipo que se instalaba en México, que se hizo sin apoyo de las autoridades gubernamentales y del Banco del Avío. Respecto a los trabajadores, señala el escrito aludido que fueron entrenados por maestros extranjeros en sus respectivos oficios, pero que “...regresaron después de dejarlos diestros...”; que el único extranjero que se encuentra en el establecimiento (1844) “...es el ingeniero que sirve la maquinaria de vapor; todos los demás son yucatecos y mejicanos

⁷² Rivero Quijano, Jesús, 1990. *La revolución industrial y la industria textil en México. 2 Vol.* Joaquín Porrúa Editores-CANAINTEX. México. En el capítulo IX, volumen 1 de la citada obra, Rivero reproduce el debate sobre quién fue el primero en la industria textil moderna. Esta información permite conocer los detalles de “La Aurora Yucateca”, incluyendo una detallada relación de su maquinaria y capacidad de procesamiento de algodón. En la misma parte incorpora una opinión acerca de las variedades de algodón que podría haber consumido –si era el algodón de la costa, una de las siete variedades autóctonas mexicanas, o si era la variedad Mari-Galante, de Centroamérica-, aunque subraya que ambas habían desaparecido de Yucatán. Rivero Q., J., 1990, vol. 1, pp. 100-109.

⁷³ Francisco Cantón Rosado en la Revista *Ensayos Históricos, Apologéticos y Literarios*, citado por Rivero Q., 1990, p.105.

⁷⁴ Rivero Quijano afirma que tuvo a disposición dicho folleto en un micro film de la Biblioteca del Congreso de Estados Unidos de América. Rivero Q., J., 1990, vol.1, p. 106.

por nacimiento...”. La Aurora Yucateca fue destruida por el fuego cuando los mayas rebeldes asaltaron Valladolid en 1847. Nunca fue reconstruida.

Hubo otros intentos de instalación de fábricas de textiles de algodón en Yucatán. En especial destacan los establecimientos “La Constancia” (inaugurada en 1865), que aprovechó la demanda generada por el cierre de las importaciones norteamericanas, consecuencia de la guerra de secesión de ese país. La empresa no sobrevivió el fin del conflicto; fue vendida por sus propietarios originales a un nuevo dueño quien amplió sus instalaciones y su maquinaria de hiladoras, telares y demás aparatos. Destacaba su motor de vapor de 150 caballos de fuerza con dos grandes calderas. Fabricaba diversas clases de telas, mantas, hilos para coser y desde 1878, rebozos estilo Puebla. Por problemas de abastecimiento de su materia prima, el algodón, la fábrica cerró en 1890.⁷⁵

Ingenios azucareros y producción de aguardiente

Se distinguen dos etapas en el desarrollo de la actividad de producción y transformación de la caña de azúcar durante el siglo XIX. La primera, entre 1823 –año en que fueron suprimidos impuestos y gabelas al cultivo de la caña y a la industria del azúcar- y 1847, fecha del inicio de la Guerra de Castas. La segunda arranca a partir de la reconstrucción de las haciendas azucareras a mitad del siglo XIX y el desarrollo de los ingenios.

En la primera parte del siglo XIX la estrategia de los hacendados azucareros se concentraba en la ampliación de los cañaverales, más que en el mejoramiento de sus métodos de molienda de caña. Las siembras se concentraban en la parte central del sur de

⁷⁵ Suárez Molina, V., 1977, T.I, p. 308.

Yucatán, la región de la Sierra, y en el noreste en Espita y Tizimín. La disputa por el uso de la tierra entre la actividad cañera y la milpa tradicional practicada por la población maya, así como el reclutamiento de la mano de obra indígena vía el peonaje, se encuentran entre las causas de la rebelión maya que estalló en 1847.

Las haciendas cañeras del sur y del noreste fueron arrasadas por los mayas rebeldes. Sin embargo, tres años después se inició una lenta recuperación, hasta alcanzar en 1893 la siembra de 78 mil mecatres (3 mil 120 hectáreas). En esa fecha las principales haciendas cañeras eran Tabi, Santa Ana, Uxmal, en el partido de Ticul; Thul, Kakalná, Santa María, en el partido de Tekax; Catmís, en el partido de Peto, así como un importante número de ranchos cañeros en el sur y oriente de Yucatán.⁷⁶

La industrialización de la caña de azúcar mediante el uso de máquinas de vapor arrancó desde 1869 en que se instalaron los dos primeros motores. En 1893, había 38 equipos instalados, cuenta que subió a 48 a principios del siglo XX. En el proceso de mejoramiento de la actividad, sobresale un trabajo para la transmisión de experiencias en el cultivo de la caña y la elaboración de azúcar.⁷⁷ Destacan las siguientes mejoras tecnológicas: en 1886 fue instalado en el ingenio Kakalná el primer tacho al vacío. Para ese año prácticamente habían sido sustituidos los molinos de madera por molinos de hierro. Se usaban modernos trapiches ingleses y norteamericanos, máquinas de vapor y peroles ingleses.

⁷⁶ *Ibíd.*, T.I, pp. 170-174.

⁷⁷ Fue realizado por Rafael de Portas, cubano, con el título *Agricultura. Tratado sobre el cultivo de la caña. Elaboración de azúcar. Cultivo del henequén y principios generales de agricultura*. Fue publicado en 1872 bajo el patrocinio de Manuel Cirerol quien fuera gobernador de Yucatán.

Un repaso de los nombres de los propietarios de las principales haciendas cañeras en la década de 1890 muestra la estrecha relación de éstos con la actividad henequenera, en pleno auge entonces.⁷⁸

La competencia con el henequén por la fuerza de trabajo y la concentración del interés de los hombres de empresa en el cultivo y explotación de la fibra, fueron factores que influyeron decisivamente en el abandono de casi todos los ingenios y trapiches. Sólo subsistieron Catmís y Kakalná, hasta mediados del siglo XX, cuando el mejoramiento de las comunicaciones hacia otras partes de la república abatió la protección no escrita sobre las industrias locales, en particular la azucarera.

En cuanto a los trapiches y fábricas de alcoholes y aguardientes, la mayoría de las destilerías o alambiques en los finales del siglo XIX estaban ubicados junto a los trapiches o ingenios. En las principales destilerías se utilizaban alambiques importados. En 1884 se creó una empresa dedicada a la elaboración de rones y otros productos.⁷⁹

Fábrica de fósforos

La fábrica de fósforos “El Porvenir”, fue fundada en 1858. Combina las características de innovación tecnológica a partir de la investigación local con la adquisición de maquinaria y equipo del extranjero. La fórmula empleada para la elaboración de sus productos fue desarrollada en Yucatán. Su maquinaria fue de

⁷⁸ Tabi era propiedad de Carlos Peón; Santa Ana, de Eusebio Escalante Bates, Uxmal, de Pedro Peón Contreras. Catmís era propiedad de Manuel Cirerol. Thul era de los señores Ancona y Marín; Kakalná, de Juan José Duarte Zavalegui. Suárez Molina, óp. cit., p.287, T.I.

⁷⁹ Se trata de la Casa “Luis Achurra y Sucesores”. Su fundador, Luis Achurra Egurrola, era inmigrante español, natural de Lequeitio, Vizcaya, en el país vasco. La empresa subsiste hasta la fecha, con las marcas de Ron Milenario, Ron Pizá y otros habaneros y cremas de licor. Tomado de: www.ronmilenario.com

procedencia alemana. El mercado para sus productos se extendió a toda la región sureste del país. Fue una de las empresas sobrevivientes hasta avanzado el siglo XX.⁸⁰

Fábrica de pólvora

La fábrica de pólvora “La Constancia Yucateca”, fundada en 1845, presenta dos rasgos singulares. Por una parte, la organización de un grupo de empresarios que suscribieron acciones para reunir el capital⁸¹ y por otra, el supuesto de que sólo se requeriría de importar el azufre, pues localmente podría abastecerse de salitre y carbón. La maquinaria fue traída de Nueva York; operaba movida por tracción animal. La empresa fracasó en una primera etapa. Fue rescatada por otros empresarios, quienes le dieron un nuevo impulso. Continuó trabajando hasta entrado el siglo XX.⁸²

Fábricas de refrescos gaseosos

En 1886 se instaló una máquina para preparar aguas gaseosas combinadas con un jarabe cuya fórmula había sido desarrollada localmente. Para embotellar la sidra, fue importada de Nueva York una embotelladora de alta presión. El producto de cola, conocido como “Sidra Pino”, tuvo una amplia distribución en la región. Es considerado como el primer negocio en cadena establecido en Yucatán.⁸³ Esta empresa sobrevivió hasta la primera

⁸⁰ “...la fórmula para la fabricación de productos fue realizada por el naturalista Joaquín Dondé y estaba reputada en Europa como una de las mejores...Esta fábrica tuvo las instalaciones más novedosas para la elaboración del producto...”. *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T.VI, 99 y T.V, p.200. La propietaria era la empresa “Cámara Palma”, S.A., hasta 1964, cuando fue adquirida por Vicente Erosa Cámara, quien finalmente la cerró.

⁸¹ Entre éstos se encontraba Juan Miguel Castro, lo que refuerza su imagen como emprendedor y partícipe de empresas innovadoras.

⁸² Suárez Molina, Víctor. Óp. cit., pp. 294-295. T.I.

⁸³ Destaca el hecho que la Coca-Cola, de acuerdo a su historia oficial, “...nació en Atlanta, Georgia, en 1886. Ocurrió en una fuente de sodas, cuando un empleado mezcló por accidente el tónico reanimante creado por

década del siglo XXI. Otra fábrica de gaseosas fue establecida en 1888, también con maquinaria traída de Estados Unidos.⁸⁴

Fabricación de cerveza

La constitución de la empresa “Cervecería Yucateca”, S.A. en enero de 1900, fue subsecuente a la adquisición de la fábrica de hielo “El Polo Norte” por parte de la firma “José M. Ponce” y Cía., que a su vez la aportó como parte del capital inicial de la empresa cervecera. Las características tecnológicas de la planta cervecera son similares a otras fábricas instaladas en ese periodo en otras partes del país, entre otros, la utilización de malta importada de Alemania.⁸⁵ Sin embargo, los rasgos distintivos de la naciente empresa están relacionados con la crisis de los precios del henequén de 1897, que le ocasionó un serio quebranto a la firma José M. Ponce y Cía., motivándola para diversificar

el Dr. John S. Pemberton con agua carbonatada. Al probar el resultado se descubrió lo que sería la bebida más popular del mundo. Dos años después de su hallazgo, Pemberton murió y la ya registrada marca COCA-COLA pasó a manos de Asa Grigs Candler. Al término de la Primera Guerra Mundial, Candler vendió la marca a Robert W. Woodruff, quien tuvo la visión de traer COCA-COLA a México...” http://www.coca-colamexico.com.mx/recursos/pdf/historia_coca_cola.pdf . Las fechas destacan el carácter pionero de las embotelladoras de gaseosas de Yucatán, particular la “Sidra Pino”, S.A.

⁸⁴ Suárez Molina, V., T.I, pp. 345-346.

⁸⁵ “... En 1891, se funda la Cervecería Cuauhtémoc, en Monterrey, Nuevo León, a cargo de Isaac Garza, José A. Muguera, Francisco Sada y el cervecero Joseph M Schnaider, originario de Saint Louis, Missouri. Agregándosele en 1894 cuatro pequeñas cervecerías en Orizaba, Veracruz: la Santa Elena, La Mexicana, La Azteca y La Inglesa; en 1896 la Cervecería de Sonora; y en 1900 la Cervecería del Pacífico. A la mitad de este período (el porfiriato), el desarrollo cervecero se extendió al sudeste y noreste de la República. El 7 de abril de 1899, en la ciudad de Mérida, José María Ponce y Cía. fundó la Gran Cervecería Yucateca, la cual produjo las cervezas Cruz Roja, Estrella, Conejo y Mestiza. En 1900 se convirtió en la Cervecería Yucateca, una fábrica de alcance regional que ganó fama mediante las marcas Carta Clara y León Negra. En 1901 Cervecería del Pacífico en Mazatlán, Sinaloa, inauguró su planta lanzando al mercado la marca Pacífico Pilsner. Sus fundadores fueron los alemanes Jorge Claussen, Germán Evers, Emilio Philippi, César Boelken, Federico Marburg y Jacob Schuele...” Tomado de: http://www.clubplaneta.com.mx/bar/historia_de_la_cerveza_en_mexico.htm. De este listado destaca que sólo en Yucatán y Nuevo León los empresarios cerveceros eran mexicanos, principalmente.

sus inversiones.⁸⁶ La asociación entre inversiones en fábricas de cerveza y en factorías de hielo parece ser un rasgo común en esta etapa. El grupo familiar que fundó la Cervecería Yucateca fue origen de importantes inversiones en otras áreas de la economía yucateca a lo largo del siglo XX. La planta cervecera funcionó en Yucatán hasta 2003, cuando su operación fue trasladada a Oaxaca por su propietario actual.⁸⁷

Molinos de harina

La harina de trigo fue para Yucatán un artículo traído de fuera, fuese de importación o de otras partes de México, hasta la instalación del primer molino en Mérida en 1890. Las vicisitudes en relación al abasto de este polvo motivaron al gobierno a conceder privilegios y exenciones fiscales a sus inversores. El trigo procedía de los Estados Unidos, al igual que la moderna maquinaria para la molienda. Sin embargo, su precio de venta excedía al de la harina importada, por lo cual fracasó.

No obstante este antecedente, en 1912 se inauguraron en Mérida los silos y molinos de la Cía. Harinera del Golfo, S.A., que se transformó años después en la Cía. Harinera Peninsular, S.A. Dos elementos destacan en esta empresa: el primero, es la asociación inicial entre empresarios yucatecos y de la Laguna; y, dos, que la Harinera operó hasta finales del siglo XX.⁸⁸ El grupo empresarial que se conformó en torno a la

⁸⁶ En 1898, José M. Ponce y Cía., aparece como una de las principales casas exportadoras de henequén. En 1904 no existe registro alguno para esta firma. Suárez Molina, V. T. II, p. 48.

⁸⁷ El Grupo Modelo la había adquirido en 1979. La planta operó en las instalaciones a las que se había trasladado en 1950, hasta 2003, cuando cerró. Los edificios fueron demolidos y en su lugar se construyó el centro comercial "Plaza Sendero".

⁸⁸ La Cía. Harinera del Golfo, S.A., asoció a los señores Agustín Vales Castillo y Ernesto Madero, empresario de La Laguna y tío del entonces presidente de la República, así como su secretario de Hacienda. Víctor Suárez Molina consigna solamente el primer apellido y la oriundez de Ernesto Madero (T.I, p.335). Por las

harinera realizó inversiones en diversas actividades, entre las que destacan las forestales y las relacionadas con alimentos y bebidas.

Fábricas de materiales de construcción

En julio de 1900 se constituyó la empresa “Fábrica de Ladrillos, Tejas, Materiales de Construcción y Ornamentación”, S.A. Su antecedente inmediato fue la sociedad “F. Ibarra O. e Hijo”, que había iniciado actividades en 1886. Desde la perspectiva de las autoridades, era una actividad de relevancia que mereció a sus propietarios la concesión del privilegio exclusivo de fabricación de pastas para losetas, ladrillos, tejas y otros e incluso, la exención de tequios vecinales y del servicio de la guardia nacional para sus trabajadores.

La necesidad de aumentar el capital para hacer crecer a la empresa llevó a la constitución de la sociedad anónima. Aumentó su capacidad de producción, la gama de sus productos y su calidad con la nueva maquinaria procedente de Barcelona y la contratación de técnicos extranjeros especializados en la materia.

La piedra de cantera de Ticul fue explotada comercialmente desde finales de la década de 1880 por una empresa denominada “Las Candelarias”.⁸⁹

fechas de la asociación y la edad del personaje, es altamente probable que trate de Ernesto Madero Farías, tío y secretario de Hacienda de Francisco Madero, Presidente de la República.

⁸⁹ Suárez Molina, V. Óp. cit., pp. 347-349. T.I.

Otras actividades industriales.

Al igual que en otras partes de México, en Yucatán se crearon empresas y negocios dirigidos a satisfacer las necesidades de consumo de la población local. Aunque semejantes en su propósito, algunas de estas actividades tuvieron rasgos distintivos de innovación y apertura a nuevas prácticas productivas. A continuación se presentan algunos ejemplos.

Fabricación de almidón

La fabricación de almidón a partir de la yuca se concentró en la región de Espita-Calotmul, ubicada al noreste del estado. En la segunda mitad del siglo XIX, la marca “Q.P” de almidón tenía fama por su calidad. Este polvo no sólo era de consumo regional, sino que se exportaba a Cuba.⁹⁰

Fábricas de jabones

Al igual que en otras partes de México, en Yucatán se desarrolló una activa industria de jabones elaborados a partir del sebo de res y la manteca de cerdo. La incorporación de grasas vegetales era considerada como una forma de adulterar el producto⁹¹. La disposición de la sosa obtenida de una especie arbórea local influyó en la buena reputación de los productos yucatecos en el ámbito regional e incluso eran exportados a

⁹⁰ En una pequeña hacienda llamada Tepich, ubicada en Calotmul, propiedad de la familia Patrón, se cultivaba yuca del cual se obtenía el almidón. En la década de 1940 la empresa inició su transformación en lo que sería Industrias Resistol.

⁹¹ Al referirse al aceite de higuera, los autores de *Apuntaciones para la Estadística de Yucatán en 1814* consideraban que alteraba la calidad del producto al afectar sus cualidades como detergente. Suárez Molina, V. T. I, p. 301.

Cuba⁹² Las fábricas de jabones instaladas después de la década de 1880 (fueron cuatro) contaron con equipo moderno importado de Estados Unidos, así como con las mejoras y adaptaciones al proceso productivo realizadas por un científico local.⁹³

Las fábricas de velas estuvieron estrechamente asociadas a la manufactura de jabones. La mayor parte de ellas tenían como actividad adicional la fabricación de aceite de sebo, muy utilizado en esa época como lubricante para maquinaria y para alumbrado. En la década de 1880 la fábrica más importante contaba con un equipo traído del extranjero compuesto de prensa hidráulica, seis máquinas y otros aparatos. Otras siete disponían de modernos equipos europeos.⁹⁴

Fábricas de dulces y chocolates

En la instalación y funcionamiento de estas factorías destaca el afán de adquirir los equipos más modernos y la tecnología más avanzada. La fábrica de chocolates “El Néctar”, fundada en enero de 1882, tenía maquinaria traída de Estados Unidos. Su propietario realizó en 1888 un viaje a Estados Unidos y Cuba para estudiar las fábricas de aquellos países, en donde adquirió nueva maquinaria para mejorar el proceso de emulsión del chocolate y elaborar las tablillas con sus divisiones, de manera automática.⁹⁵

⁹² Barrilla o *tzaicán*. Planta arbustiva de la familia de las quenopodiáceas, ramosa, de hojas blanquecinas y flores verduzcas que crece en terrenos salados; de sus cenizas se obtiene sosa. Definición tomada de: <http://www.wordreference.com/definicion/barrilla>

⁹³ También el farmacéutico y botánico Joaquín Dondé Ibarra tuvo un papel destacado en el desarrollo de la industria de los jabones, al igual que en la tenería y fabricación de fósforos. *Yucatán en el tiempo*, 1999, T.II, p.448.

⁹⁴ Suárez Molina, V., T.I, p.304.

⁹⁵ El propietario de “El Néctar”, Luis Morales Espinosa, lo fue también de la fábrica de dulces “La Ambrosía”, fundada en 1887 y de la fábrica de hielo “El Polo Norte”. En 1896 sufrió el señor Morales un serio quebranto

Para evitar la competencia ruinoso entre las cuatro fábricas de chocolates existentes a finales de la década de 1890, se fusionaron en una nueva empresa denominada “Gran Fábrica Yucateca de Chocolates,” S.A., en 1900. La factoría disponía de mezcladoras y afinadoras de fabricación francesa y alemana, de tostadoras y peladoras norteamericanas y ruedas de granito en sus molinos, mejores que las de hierro.⁹⁶ La fábrica de dulces “La Ambrosía”, inaugurada en enero de 1887, tuvo a un experto maestro confitero traído de París para enseñar sus recetas y entrenar a los operarios.

Imprentas

En la segunda mitad del siglo XIX los principales periódicos publicados en Yucatán eran *La Revista de Mérida* y *El Eco del Comercio*. Las imprentas que los elaboraban eran también las de mayor tamaño y prestigio, aunque al iniciarse el siglo XX otras más contaban con equipos modernos de impresión.

Hasta la década de 1880 las imprentas contaban sólo con prensas accionadas a mano. Entonces comenzaron a instalarse motores de vapor para mover las nuevas prensas de mayor tamaño que se importaban de Alemania y los Estados Unidos. La primera prensa mecánica de rotación que hubo en Mérida se inauguró en 1882 en *La Revista de Mérida*.

económico que le obligó a deshacerse de sus bienes que fueron adquiridos por la casa “José M. Ponce” y Cía. Esta última conservó la fábrica de hielo y vendió las de dulces y chocolates al señor Jacinto Lizarraga.

⁹⁶ Suárez Molina, V. Óp. cit., pp.337-341. T.I.

Veinte años después, en los talleres de la misma *Revista* se instaló el primer linotipo importado a Yucatán y poco después, la primera rotativa marca Scott.⁹⁷

Talleres fotográficos

En 1845 se instaló el primer taller de retratos al daguerrotipo en Mérida. En 1877 fue establecido un taller fotográfico con todos los adelantos modernos. En esta empresa se utilizó por primera vez el sistema de luz de magnesio para tomar fotografías nocturnas. Con la misma razón social desde 1883 –Fotografía Guerra-, esta empresa sobrevivió hasta la década de 1980.

Otras empresas fueron rescatadas de su eliminación por sus prácticas productivas obsoletas. Es el caso de las relacionadas con la curtiduría de pieles. En la primera mitad del siglo XIX, la curtiduría yucateca había perdido su prestigio y parte importante de su mercado en el exterior debido a las deficiencias en sus procedimientos. El mismo químico y botánico Dondé aplicó nuevas formas de procesamiento de las pieles de bovino y venado, con buenos resultados que pronto fueron adoptados por otras empresas curtidoras. A finales del siglo XIX existían 239 curtidores y 250 talabarteros.⁹⁸

⁹⁷ Al referirse a esta inversión, Suárez Molina la califica de “fracaso económico para la empresa”. El mismo autor señala como práctica común entre los impresores el envío de los tipos de imprenta gastados o deteriorados a Estados Unidos para su refundición o sustitución. Suárez Molina, V., T.I, pp.314-316.

⁹⁸ *Ibíd.*, pp.323-326.

Efectos de la industrialización en la vida cotidiana.

La mayor carga de trabajo sobre las mujeres fue durante muchos años la molienda de maíz después de preparar el nixtamal para las tortillas, base de la alimentación de la mayoría de los mexicanos. Por esta razón, los molinos de nixtamal tuvieron un importante impacto en la vida cotidiana. A mediados de la década de 1870 fue introducida al estado una maquinaria para moler maíz. Sin embargo, el grano no era reducido a masa fina, por lo que tenía que pasar de nuevo por las tradicionales piedras de moler. En 1881 se instalaron mejores molinos en Mérida, donde se procesaban además, granos de cacao y de café. Los molinos de nixtamal se difundieron con rapidez por todo el estado.

Otras actividades

Suárez Molina presenta una pormenorizada relación de los pequeños negocios y talleres que elaboraban bienes de consumo cotidiano, perecederos como el pan de trigo, y de consumo durable, como los muebles y accesorios de madera. Las zapaterías combinaban la venta de artículos procedentes de otras partes del país y del extranjero con la de aquellos producidos en Yucatán en los pequeños talleres.⁹⁹

Las frustradas iniciativas fabriles

No todas las iniciativas en materia industrial se concretaron en la instalación de una factoría. Un caso destaca en especial: los sucesivos y fracasados intentos para elaborar papel a partir del bagazo de henequén. En 1881 el gobernador del estado envió muestras a una fábrica de pastas de papel de Bélgica con el propósito de analizar la viabilidad de su

⁹⁹ *Ibíd.*, pp. 328, 350, 358.

utilización comercial. No hubo dictamen favorable. En 1893 hubo un nuevo intento, que inclusive contó con una exención gubernamental de toda contribución para sus edificios, capitales invertidos en la maquinaria y demás propiedades de la futura fábrica de papel. Nunca se construyó. En la tercera década del siglo XX, una importante fábrica papelera nacional realizó nuevos estudios para el uso del bagazo de henequén. De nuevo fue desechado el proyecto.¹⁰⁰

Introducción de inventos e innovaciones tecnológicas.

La generación eléctrica

Hay coincidencia que la primera planta de generación de electricidad que operó en México se construyó en 1879.¹⁰¹ La primera planta de luz eléctrica llegó a Yucatán en 1883. Seis años más tarde, en 1889 se inició la construcción del alumbrado eléctrico para las calles de Mérida, que fue oficialmente inaugurado el 5 de mayo de 1892. En 1899 la concesión original fue cedida a la recién conformada Cía. Yucateca de Luz y Fuerza Eléctrica, S.A. Ésta trajo equipo procedente de Alemania e inauguró el alumbrado público de Mérida con instalaciones subterráneas y el servicio de corriente eléctrica a casas particulares, oficinas, talleres, etc. En agosto de 1903, la empresa alemana proveedora de

¹⁰⁰ *Ibíd.*, pp. 351-352. Llama la atención que después de estos antecedentes, en la década de 1980 se haya presentado como novedad un proyecto para elaborar papel a partir del bagazo de henequén. Formó parte del primer programa de diversificación productiva en la zona henequenera, después de la depuración de los padrones de ejidatarios acreditados del henequén.

¹⁰¹ En León, Guanajuato, para la fábrica textil La Americana. Tomado de: <http://ieefiunam.blogspot.com/2009/06/historia-de-la-generacion-de-energia.html>

los equipos, Siemens y Halske, se hizo cargo de la concesión, aunque la compañía continuó funcionando bajo la misma razón social.¹⁰²

Los activos telégrafos

Su instalación en Yucatán fue promovida por el comisario imperial, quien supervisó el tendido de la primera línea entre Sisal y Mérida. El servicio fue inaugurado con el envío del mensaje que daba aviso del arribo de la emperatriz Carlota Amalia a dicho puerto el 12 de noviembre de 1865.¹⁰³ Desde 1885 los servicios telegráficos pasaron a depender de los gobiernos de los estados, quedando solamente algunas líneas estratégicas a cargo de la federación; en el caso yucateco, estas fueron las líneas a Campeche y a Progreso. Posteriormente el gobierno del estado cedió al gobierno federal la línea Ticul-Tekax-Peto, cercana a la zona donde se libraban los últimos combates con los mayas rebeldes.

Al concluir el siglo XIX, Yucatán disponía de 258 kilómetros de red telegráfica estatal y de 264 kilómetros de red federal. Al iniciarse el siglo XX comenzó la conformación del monopolio federal sobre los telégrafos del país.

La telefonía

La primera línea de teléfonos fue tendida simultáneamente a la construcción de la vía del ferrocarril Mérida-Progreso e inaugurada al mismo tiempo, en 1881.¹⁰⁴ Desde diciembre

¹⁰² La historia del henequén, Yucatán y la CFE están unidas por el decreto de la creación de esta empresa pública que fue emitido por el presidente Lázaro Cárdenas desde la ciudad de Mérida el 14 de agosto de 1937, mientras permanecía en esta ciudad atendiendo el reparto de las haciendas henequeneras a los campesinos trabajadores de las mismas.

¹⁰³ Suárez Molina. V., T. II, pp.209-210.

¹⁰⁴ En 1878 se había realizado el primer enlace telefónico en México, entre esa ciudad y el poblado de Tlalpan. En 1882 se formó la primera empresa telefónica mexicana. Tomado de: "Historia de la telefonía en

de 1885 se comenzó a prestar el servicio telefónico al público en general. Se constituyeron dos empresas, con sendas concesiones gubernamentales: La Compañía Telefónica Mexicana y la Compañía Telefónica Yucateca. En 1900, entre las dos empresas registraban un total de 324 abonados y una red 401 kilómetros.

Veletas o molinos de viento¹⁰⁵

La veleta está definida como una instalación piramidal, coronada por un eje con aspas movidas por el viento y cuyo movimiento hace posible la extracción de agua del subsuelo. El artefacto fue inventado por Raúl Perón, de origen francés, quien denominó a su invento “veleta de alas movibles”, y cuyo diseño presentó al gobernador Octavio Rosado (1882-1886). Poco tiempo después comenzaron a llegar a Yucatán las veletas fabricadas por la Air Motor Company, de Chicago.¹⁰⁶ Contribuyó a la rápida difusión de este invento la proximidad del manto freático al suelo (el espejo del agua se encuentra en promedio, a 6-8 metros de profundidad en la zona noreste y noroeste del estado), que hizo posible su utilización tanto en las haciendas y ranchos de la región como en la propia ciudad de Mérida. Se calcula que en esta capital llegaron a registrarse tres mil veletas o más a mediados del siglo XX.

México”. Teléfonos de México, Dirección de Comunicación Social. Una vez más se constata el ritmo acelerado de introducción de una innovación tecnológica a Yucatán.

¹⁰⁵ *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T. VI, p. 89.

¹⁰⁶ Resulta curioso constatar las fechas de envío del invento y la patente a Estados Unidos por parte del inventor (1885-6) y propietario de la patente, quien falleció, y el inicio de operaciones de la empresa Aeromotor WindMill, de Chicago, en 1888. Ver: <http://www.aeromotorwindmill.com/Company/History.asp>

Una indispensable intermediación financiera. El caso de la activa banca yucateca.

Las empresas y los empresarios impulsores de la industrialización del estado requerían de un sistema financiero que le diera acceso a los recursos necesarios para el fomento y ampliación de sus negocios y para facilitar el intercambio de bienes y servicios. Al igual que en otras áreas de la economía, Yucatán formó parte de las primeras entidades en lograr del gobierno federal la autorización para la operación de las instituciones nacionales en un primer paso y casi inmediatamente, para la formación de sus propias instituciones bancarias locales.

Dos cuestiones favorecieron esta pretensión de los yucatecos. Por una parte, el nuevo Código de Comercio de 1884, reformado en 1889, que creó la figura de las sociedades anónimas y estableció las normas generales para la fundación de bancos en el país; y por otro, la importante liquidez que registraba la economía de Yucatán por el auge de las exportaciones de henequén.¹⁰⁷

El primer banco establecido en Yucatán fue el del Avío, durante el Imperio. Tuvo la suerte de éste, pues al triunfo de la República en 1867 fue disuelto. Desde 1875 el gobierno del estado intentó promover entre los comerciantes más reputados la idea de la creación de un banco que pudiese emitir papel moneda, indispensable para agilizar el intercambio. La convocatoria gubernamental fue dirigida a quienes cubrían esta la necesidad por medio de vales fiduciarios. No se logró, aunque en 1882 el Ejecutivo del

¹⁰⁷ Varias casas exportadoras de henequén actuaban como casas bancarias que hacían operaciones de crédito con los hacendados henequeneros, giraban letras sobre diferentes plazas de México y Europa y se encargaban del cobro de facturas a los importadores de diversos bienes por cuenta de las empresas vendedoras.

estado recibió la autorización del Congreso para gestionar la instalación de sucursales de los bancos fundados en la ciudad de México, el Nacional Mexicano y el Mercantil Mexicano, que comenzaron a operar pocos meses más tarde.

Dos grupos de empresarios yucatecos comenzaron por separado las gestiones para fundar sus bancos. El Banco Yucateco, S.A. abrió sus puertas el 1º de febrero de 1890. El Banco Mercantil de Yucatán hizo lo propio el 4 de marzo de ese mismo año.¹⁰⁸ Una revisión de los integrantes de sus primeros consejos de administración muestra con claridad el agrupamiento en torno a las figuras de Olegario Molina (Banco Yucateco) y Eusebio Escalante Bates (Banco Mercantil Yucateco). La crisis internacional de 1907, así como el quebranto de la Casa E. Escalante e Hijo, afectaron el funcionamiento de los dos bancos y obligó a las autoridades financieras federales a intervenirlos a través del Banco Nacional de México, S.A. Como resultado, se promovió una fusión y el surgimiento de una nueva institución, el Banco Peninsular Mexicano, S.A., el 31 de marzo de 1908.

Los grandes complejos agrícola-industriales del noreste.

Estas dos compañías fueron enclaves agro-exportadores, vinculados al capital extranjero – alemán e inglés respectivamente-, fuera de la zona geográfica de influencia de la actividad henequenera. La “Compañía del Cuyo y Anexas” fue constituida para explotar una concesión de terrenos nacionales en el extremo noreste de la península, por “...una casa

¹⁰⁸ La crisis de la Casa Escalante de 1907 tuvo graves consecuencias sobre las dos instituciones y obligó a una fusión de las dos instituciones bancarias en 1908. Ver: Barceló Quintal, Raquel, "El Desarrollo de la Banca en Yucatán: el Henequén y la Oligarquía"; en: Ludlow, Leonor y Carlos Marichal (coordinadores), 1986. *Banca y Poder en México. 1800-1925*. Editorial Grijalbo, Col. Enlace. México.

comercial alemana...”¹⁰⁹ La motivación central de la inversión teutona radicaba en el acceso al palo de tinte. Aún así, la magnitud de las instalaciones,¹¹⁰ el número de trabajadores y empleados residentes en la propiedad, así como las actividades económicas realizadas que incluían la explotación de la sal, la exportación de chicle y hasta un ingenio con su propia zona de abastecimiento de caña, revelan una organización económica que no tuvo precedentes ni sucesores en Yucatán.

Las anilinas sintéticas fueron el motivo aducido para el abandono de los socios alemanes, por lo que el empresario yucateco co-propietario la vendió al grupo de Eusebio Escalante Bates en 1897. La quiebra de la Casa Escalante de 1907 arrastró consigo a la “Compañía del Cuyo”, que cerró sus puertas y fue vendida en remate público en 1910.

La “Compañía Colonizadora de la Costa Oriental de Yucatán” estuvo formada por capitalistas ingleses que adquirieron una concesión de terrenos nacionales vírgenes que abarcaba desde Cabo Catoche hasta la frontera con Belice. Su propósito productivo y su organización para el trabajo fueron similares a los de la “Cía. del Cuyo”. Al no poder solventar los créditos contraídos con el Banco de Londres y México, éste se quedó con el negocio en 1904. La compañía tenía dos barcos de vapor que operaban desde 1894 entre Progreso, Holbox, Isla Mujeres y Belice, conectándolos con los puertos norteamericanos del Golfo de México y el Atlántico. En El Meco (después Puerto Morelos) llegaron a congregarse “...hasta mil trabajadores negros, coreanos y yucatecos, número que llegaba

¹⁰⁹ Suárez Molina, V., 1977, T.I, p.212-218.

¹¹⁰ Suárez Molina consigna 110 kilómetros de vía decauville y 168 kilómetros de líneas telefónicas, cuando la totalidad estimada para Yucatán a fines del siglo XIX era de menos de mil kilómetros de vías decauville y de 522 kilómetros de tendido telefónico.

hasta dos mil en época de cosecha...”¹¹¹ La “Cía. Colonizadora y Explotadora de la Costa Oriental de Yucatán”, S.A. –su denominación desde 1904- desapareció en julio de 1917 “...por caducidad de la concesión...”.

La operación de estas dos empresas explica en parte las ausencias de ciertas actividades del ámbito de interés de los empresarios yucatecos de finales del siglo XIX, como la extracción de sal en la costa nororiental de la Península y la explotación comercial de especies maderables

El reparto del territorio de Quintana Roo.

El 24 de noviembre de 1902, el gobierno de la República creó el territorio federal de Quintana Roo. El año anterior había caído el último reducto de los mayas rebeldes, Chan Santa Cruz, abatido por las tropas federales. La partición del naciente territorio a través de las concesiones forestales otorgadas por el gobierno refleja fielmente el grado de involucramiento de la élite político-empresarial de Yucatán con los negocios a escala nacional. La resistencia del gobernador de Yucatán, Francisco Cantón, había sido vencida mediante la amenaza velada de afectar también su zona de influencia, Valladolid, y por el término de su mandato en 1902. Su sucesor, Olegario Molina Solís, fue parte activa de la distribución porfirista de la riqueza forestal de ese territorio, casi virgen entonces.¹¹²

¹¹¹Ídem.

¹¹² Martha Villalobos registra las siguientes concesiones forestales otorgadas por el gobierno porfirista sobre lo que sería el territorio federal de Quintana Roo: Rodolfo Reyes, hijo del secretario de Guerra y Marina, Bernardo Reyes, con 172 mil 224 has., asignadas el 17 de octubre de 1902; Manuel Sierra Méndez, previamente había recibido parte de la superficie que cedía a Rodolfo Reyes; Alberto Terrazas, hijo de Luis Terrazas, gobernador de Chihuahua, con 144 mil has., otorgadas en julio de 1903; los yucatecos Olegario Molina Solís, el 3 de mayo de 1903, con 328 mil has.; Rafael Peón, en 1904 con 279 mil 680 has.; Ángel Rivas, con 44 mil has en el mismo año. Rómulo Fernández, en 1904, con 314 mil 448 has. Faustino Martínez en

Las ausencias.

Algunas actividades económicas de relevancia durante el siglo XX, en especial en su primera mitad, no tuvieron antecedente empresarial conocido en el último cuarto del siglo anterior. Es el caso de la extracción de sal, que continuó realizándose en pequeña escala para satisfacer la demanda para el “beneficio” de las minas en varios estados del centro de la república, sin que esto haya implicado una organización empresarial.¹¹³

La producción, recolección y transformación de la miel tampoco aparece como actividad comercial en este periodo del siglo XIX. A mediados del siglo XX se constituyó en un importante producto para el mercado de exportación, especialmente europeo.

Otro producto que alcanzaría gran relevancia en el mercado de exportación de las primeras décadas del siglo XX fue el chicle, resina extraída del árbol del chicozapote.

¹¹⁴Fue también Felipe Ibarra Ortoll su principal propulsor, tanto de su explotación

mayo de 1903, con 700 mil has. Jacinto Marín Carrillo, amigo de Manuel Sierra Méndez y de Joaquín Casasús, recibió 440 mil 227 has. Entre los extranjeros destacan: J.E. Plummer, inglés, recibió 216 mil 936 has. en la ribera mexicana del Río Hondo, tenía nexos económicos con Olegario Molina, Manuel Sierra Méndez, Joaquín Casasús y Rodolfo Reyes; Quintana Roo Development Company, en 1904 recibió 192 mil has. Villalobos González, Martha H. “Las concesiones forestales en Quintana Roo a fines del porfiriato”, en: <http://etzakutarakua.colmich.edu.mx/relaciones/053/pdf/Martha%20H%20Villalobos%20Gonzalez.pdf>

¹¹³ Fue hasta 1946 cuando fue fundada la empresa “Industria Salinera de Yucatán”, S.A., cuyo centro de operación se ubica hasta la fecha en Las Coloradas, municipio de Río Lagartos. De igual manera, la explotación forestal comercial de las especies maderables por parte de empresarios yucatecos se inició hasta finales de la década de 1930, cuando fue fundado el centro de población de Colonia Yucatán, asentamiento de las empresas Maderas de Yucatán y Maderera del Trópico, que tenían su zona de trabajo en el municipio de Tizimín y en la comunidad de Zoh-Laguna, en el territorio de Quintana Roo.

¹¹⁴ Dice la anécdota que el inspirador del fotógrafo Adams para la creación de la goma de mascar fue el mismo presidente de la república, Antonio Santa Anna, a quien se lo vio masticándolo y que lo estimuló a intentar crear una pastilla que permitiese facilitar su uso. En 1871 obtuvo la patente y en 1876 creó Adams Sons & Company, “...la mayor empresa de golosinas del mundo...” Información obtenida de: <http://www.cadbury.com.ar/Pagina.aspx?nome=archicle>

comercial como de su exportación.¹¹⁵ En 1902 el valor del chicle exportado por Progreso representó el 2.3 por ciento del valor total de la exportación de la fibra de henequén, pero casi las dos terceras partes de del valor de los productos no henequeneros vendidos al exterior. Su importancia se acrecentó a partir de la I Guerra Mundial, la creación de las grandes empresas manufactureras de chicle y de la moda de masticarlo entre la juventud norteamericana de esos años.¹¹⁶

Otra actividad de importancia económica de escasa presencia empresarial en el siglo XIX fue la pesca. Suárez Molina refiere el decreto del gobernador Santiago Méndez para conceder privilegio exclusivo de pesca a una persona oriunda de Cuba en 1856. También subraya que a partir del repoblamiento de Isla Mujeres y Cozumel por la Guerra de Castas, se activó la captura de peces y cetáceos por parte de pescadores yucatecos que se los vendían a los especuladores “al tiempo”.

LA CONFIGURACIÓN DE LA ÉLITE YUCATECA: VÍNCULOS ENTRE POLÍTICOS Y EMPRESARIOS.¹¹⁷

El rasgo característico de la conformación de la élite yucateca del último cuarto del siglo XIX fue la tenue línea divisoria entre los políticos, los funcionarios públicos y los empresarios. Ésta prácticamente se borró desde el gobierno de Carlos Peón en 1894,

¹¹⁵ Felipe Ibarra Ortoll fue su principal impulsor en la explotación y exportación de chicle. Para enseñar a los trabajadores yucatecos las técnicas de extracción de la resina del chicozapote, Ibarra Ortoll contrató a personal experimentado de Tuxpan, Veracruz. Suárez Molina, V., 1977. T.I, p. 206.

¹¹⁶ Datos de: Suárez Molina, V., T.I, p. 206; T. II, p.28-29. Cálculos propios.

¹¹⁷ Arcadio Sabido señala que “...en la conformación de la oligarquía henequenera no fueron los latifundistas ni los industriales incipientes los que la constituyeron. Si bien la participación del Estado fue importante, en este proceso en realidad lo decisivo fue la fusión de los intereses económicos y políticos de los empresarios locales con los financieros norteamericanos...” Sabido Méndez, Arcadio, 1995. *Los hombres del poder: monopolios, oligarquía y riqueza en Yucatán 1880-1990*. Universidad Autónoma de Yucatán. Mérida, Yucatán, p. 27.

alcanzando su grado máximo de fusión durante el ejercicio de Olegario Molina, de 1902 a 1907.¹¹⁸

Tres grupos económico-políticos se configuraron en la década de 1880, vinculados todos ellos a las casas exportadoras de henequén y a las concesiones para la construcción de vías ferroviarias. Sus cabezas fueron sucesivamente gobernadores de Yucatán entre 1894 y 1907. Los grupos estaban conformados en torno a: 1. Coronel Carlos Peón Machado, liberal, promotor del cultivo del henequén, de la caña de azúcar y de los ingenios azucareros, suegro de Eusebio Escalante Bates. 2. General Francisco Cantón, imperialista reconvertido al Porfirismo y concesionario del ferrocarril Mérida-Valladolid, que en 1902 vendió a la casa Escalante e Hijo y a Carlos Peón. 3. Olegario Molina Solís, ingeniero y abogado, cabeza de la casa O. Molina y Cía. El verdadero contrapeso económico al poder emergente de Olegario Molina radicó en Eusebio Escalante Castillo y Eusebio Escalante Bates.¹¹⁹ Las casas E. Escalante e Hijo y O. Molina y Cía. Sucrs. compitieron abiertamente no sólo en relación a los asuntos henequeneros, sino también en el terreno de las inversiones en ferrocarriles, así como en el financiero.

El ejemplo de las concesiones ferrocarrileras.

Obtener las concesiones del gobierno federal de las vías ferroviarias; construir el tendido; operar el ferrocarril, demandó de los grupos participantes un gran esfuerzo de organización económica y empresarial. La forma como se constituyeron las sociedades

¹¹⁸ Algunos destacados inventores e innovadores de los procesos productivos eran también senadores (Manuel Cecilio Villamor), diputados o funcionarios gubernamentales, como los agentes de fomento.

¹¹⁹Ver: Franco Cáceres, Iván, 1985. *Notas Sobre la Oligarquía Yucateca*. Tesis de Licenciatura. Escuela de Ciencias Antropológicas. Univ. Autónoma de Yucatán, Mérida, Yucatán.

correspondió inicialmente a estos tres grupos empresariales, por lo que su análisis arroja información sobre las relaciones entre sus integrantes y su capacidad de asociarse y hacer frente común en defensa de sus intereses.

El grupo nucleado en torno a Olegario Molina adquirió el ferrocarril Mérida-Progreso e Izamal en 1887.¹²⁰ Éste había sido inaugurado en 1881. El Gral. Francisco Cantón obtuvo la concesión del ferrocarril Mérida-Valladolid, su ciudad natal, en 1882. En 1902, ante la carencia de recursos para completar la totalidad de la ruta de 215 km., vendió su empresa a los señores E. Escalante e Hijo.¹²¹ La concesión del ferrocarril Mérida-Campeche estuvo a cargo de la Compañía Peninsular de Ferrocarriles, que inauguró la vía en julio 1898.¹²² La concesión otorgada a Ferrocarriles Sudorientales de Yucatán, S.A. para tender una vía férrea entre Peto (sur de Yucatán) y Bahía del Espíritu Santo (donde ahora se ubica la ciudad de Chetumal), refleja la relación establecida entre los miembros de la oligarquía yucateca y representantes de la oligarquía porfirista.¹²³

En 1902 surgió el proyecto de fusionar todas las vías férreas de la Península en una sola empresa. El financiamiento de esta operación se dio al amparo de los altos precios que la fibra de henequén había alcanzado en el mercado americano en esos años. Así, el

¹²⁰ El 20 mayo 1887 se constituyó la Compañía del Ferrocarril Rendón Peniche y del Ferrocarril Mérida-Sotuta, propietaria de los ferrocarriles Mérida a Progreso e Izamal, vía ancha. El Consejo de Administración de la compañía estaba formado por: Alonso de Regil; Millet Hübbe y Cía.; O. Molina y Cía.; Joaquín Ancona; Nicanor Ancona Cervera; Pablo González; José Demetrio Molina, Regil y Vales. Suárez Molina, V., 1977, T.II, p.179.

¹²¹ Los socios adquirientes fueron: E. Escalante e Hijo; Carlos Peón; José Palomeque; Pedro Peón Contreras. Suárez Molina, V., 1977, TII, pp.181-182.

¹²² Sixto García, Miguel Peón Fajardo, José y Alfredo Domínguez Peón y Eloy Haro eran los socios. *Ibíd.*, p.182.

¹²³ La concesión federal fue otorgada a Joaquín Casasús y Rosendo Pineda en marzo 1897. Los principales accionistas de la empresa fueron: Alonso de Regil, Justo Sierra Méndez, Manuel Sierra Méndez, Olegario Molina Solís, Rodulfo G. Cantón, Pedro M. de Regil y Peón, Avelino Montes, Eloy Haro (quien a la vez era concesionario del ferrocarril Mérida-Campeche) y Rafael Peón, además de los dos concesionarios ya citados. *Ibíd.*, pp.183-184.

1º de noviembre de 1902 surgieron los Ferrocarriles Unidos de Yucatán, S.A., bajo la hegemonía del grupo encabezado por E. Escalante e Hijo.¹²⁴

El proceso de concentración y fusión de las líneas ferroviarias de Yucatán ilustra uno de los rasgos del comportamiento empresarial de esta etapa, que era la asociación, incluso con sus adversarios económicos, en la búsqueda del control, en este caso, del transporte para llevar hasta el puerto de embarque las pacas de fibra de henequén de exportación.

Relaciones establecidas en torno al henequén.

La relación entre los productores y los consumidores de la fibra de henequén fue estrictamente comercial. A diferencia de otros cultivos de plantación que demandaron inversiones directas y control sobre la tierra de los compradores del exterior, en Yucatán no hubo inversión extranjera directa en las plantaciones de henequén, y con excepción de dos casas compradoras,¹²⁵ tampoco en la comercialización. El control de la red ferroviaria

¹²⁴ A la fusión de 1902 había llegado con ventaja el grupo Escalante, por la adquisición de la concesión de la vía a Valladolid. Integraban la nueva empresa Ferrocarriles Unidos de Yucatán, S.A. las siguientes empresas fusionantes: Ferrocarril de Mérida a Progreso e Izamal (mayoría, Olegario Molina); Ferrocarril de Mérida a Valladolid (mayoría, E. Escalante e Hijo); Ferrocarril Mérida a Campeche (O. Molina); Muelles y Almacenes Fiscales de Progreso, S.A. (E. Escalante e Hijo); Cía. del Muelle Fiscal de Progreso (E. Escalante e Hijo). El primer Consejo de Administración correspondió a la hegemonía de E. Escalante e Hijo: Carlos Peón, presidente; Eusebio Escalante Bates, vicepresidente; Nicolás Escalante Peón, secretario; Joaquín Peón, prosecretario; José Palomeque, Pedro Peón Contreras (vocales afines a E. Escalante); Agustín Vales Castillo, Avelino Montes y Ernesto de Regil (vocales afines a O. Molina). Director general: Nicolás Escalante Peón. En 1906 los Ferrocarriles Unidos de Yucatán adquirieron la mayoría accionaria de la Agencia Comercial, S.A., del puerto de Progreso, de la que eran socios principales los Escalante y Pedro Peón Contreras. Unos meses después, en 1907, la empresa E. Escalante e Hijo quebró como resultado de la grave crisis financiera de 1907. *Ibíd.*, pp.185-186.

¹²⁵ Fueron el alemán Crasemann, con una compañía naviera y H.W. Peabody, que instaló su casa comercial en Mérida, al frente de la cual estuvo Arturo Pierce. Entre los clientes de Peabody figuraban los principales consumidores norteamericanos, como Plymouth Cordage Co., Deering and Co., Pearsons Cordage Company, de Mc Cormick Harvesting Machine Company. Roazen-Parrillo, Diane. "Las élites de México durante el siglo XIX en una economía regional: el ascenso de la familia de Olegario Molina Solís de Yucatán hasta 1902", en

de Yucatán se conservó por los empresarios yucatecos, aún después del quebranto económico de la firma Escalante e Hijo en 1907, que le obligó a desprenderse de sus acciones de la empresa Ferrocarriles Unidos de Yucatán, S.A.¹²⁶

Friedrich Katz expresa esta singularidad de la siguiente manera:

*“...El cultivo del henequén se distinguía en esto de casi todas las demás ramas de la agricultura en México, en las que el capital extranjero estaba fuertemente representado. Hay que preguntarse cómo tuvo lugar este desarrollo: podría alegarse de una parte que el capital extranjero, si bien no tenía el control directo, sí ejercía uno indirecto de la economía de Yucatán. Pero esto seguía siendo menos que un control directo y en mi opinión todavía no es una explicación suficiente. Me parece de importancia decisiva que el cultivo del henequén era la única rama de la agricultura mexicana en que se había desarrollado la producción mercantil desde la época premonopolista, es decir, antes del desarrollo de los trusts, antes de las grandes inversiones norteamericanas en el extranjero. Esto hizo que los plantadores de Yucatán representaran uno de los grupos poseedores de capital más fuertes en la economía agraria de México, al formarse los trusts: con ello pudieron oponer cierta resistencia a la penetración del capital extranjero...”*¹²⁷

Sin embargo, el propio Katz reconoce el considerable peso de la International Harvester que, junto con la Casa O. Molina y Cía. Sucrs., en 1907 ya monopolizaba casi toda la venta del henequén del estado. Transcribe parte del informe del perito agrícola alemán Kaumann (1912) al Ministerio del Exterior en Berlín, acerca del papel de esta compañía norteamericana:

“...La fuerza del representante de esa compañía (International Harvester) en Yucatán es extraordinariamente grande: todos los plantadores están sujetos a su

Baños Ramírez, Othón, (editor), 1990. *Sociedad, estructura agraria y Estado en Yucatán*, Universidad Autónoma de Yucatán, 1990. Citado por: Sabido Méndez, A., 1995, p. 35.

¹²⁶ Barceló Quintal, Raquel, 1981. "El Ferrocarril y la Oligarquía Henequenera". *Yucatán Historia y Economía*. Departamento de Estudios Económicos y Sociales. Universidad de Yucatán, núm. 26; julio-agosto. Mérida, Yucatán.

¹²⁷ Katz, Friedrich, 1962. *Ciencias Políticas y Sociales*, UNAM. Año VIII, núm. 27, marzo 1962.

constante influencia. Por una parte, entrega todo lo que necesitan los hacendados, por otra es su comprador, casi sin competencia. Es al mismo tiempo el distribuidor de las fábricas belgas de trenes de campo de Decauville, desplazando por supuesto a otros industriales, y como tal representante presiona a los dueños de las plantaciones para consumir sus productos. Esto les es tanto más fácil, porque por el interés de concentrar la compra de henequén en sus manos renuncia a casi toda la ganancia, y está así en condiciones de vender más barato que cualquier competidor. Entrega trenes de campo, rieles, aceite, grasa y mantequilla, todo sin pago en efectivo, como anticipo por el valor del henequén que se le entregará. Es al mismo tiempo, el banquero de los dueños de las plantaciones y domina toda su economía...".¹²⁸

Los cambios en el predominio de la exportación de henequén por parte de una u otra casa comercial y su relación con los compradores norteamericanos, significaron una transformación importante en las relaciones entre los distintos grupos de hacendados henequeneros y, en consecuencia, entre la élite empresarial yucateca. En las primeras décadas del auge exportador, la Casa E. Escalante e Hijo fue la de mayor importancia; sin embargo, en 1893, Arturo Pierce, representante de Henry W. Peabody & Co., fue el exportador más fuerte. En 1904, la Casa O. Molina y Cía. Sucrs. Aparece como la más importante, seguida de Pierce y en tercer sitio, E. Escalante e Hijo.¹²⁹ A lo anterior habría de sumarse que en 1902, Olegario Molina fue electo gobernador de Yucatán para un periodo de cuatro años. Al considerable poder económico que había acumulado se adicionó el poder político, conformándose así una oligarquía gobernante, que habría de

¹²⁸ Katz, Friedrich, 1962, con cita del Archivo Central Alemán, Potsdam, AA. II, 14, 479, p. 104 s.

¹²⁹ En 1893, Arturo Pierce exportó 102 mil 373 pacas de henequén, seguido de O. Molina y Cía, (entonces asociado con la casa de G. Amsink & Co.), con 78 mil 432 y E. Escalante e Hijo (que mantuvo su asociación con la casa Thebaud Brothers), con 56 mil 772. Para 1904, el registro de exportadores se redujo notablemente y se incrementó la concentración: O. Molina y Cía. Sucrs. (ya asociado con la International Harvester, constituida en 1902), con 313 mil 308 pacas; Arturo Pierce, 219 mil 666, en tercer sitio E. Escalante e Hijo, 69 mil 016. Además de estos tres exportadores, sólo Carlos Urcelay Martínez registró un volumen superior a 10 mil pacas en ese mismo año -11 mil 50-, cuando en 1898 habían sido cinco casas exportadoras con volúmenes superiores a 45 mil pacas. La casa E. Escalante e Hijo habría de quebrar en 1907. Suárez Molina, V, 1977, T.II, pp. 48-49.

conservar su poder político hasta 1911, y su influencia económica, hasta muchos años después.

Es conocido el papel de la International Harvester en el proceso de control del mercado de exportación del henequén y su asociación con los intereses locales yucatecos, vía Olegario Molina y su yerno, Avelino Montes. Menos expuesto al análisis ha sido el papel de la Plymouth Cordage Co., asociada con Henry Peabody, cuyo agente en Yucatán fue el cónsul británico Arturo Pierce. Estas dos casas norteamericanas dominaron el mercado de las fibras duras en los Estados Unidos durante el siglo XX y, a través de sus agentes comerciales, la producción y comercialización del henequén yucateco.

La respuesta de los hacendados henequeneros a la concentración.

La tendencia hacia la concentración económica y de capital en la actividad henequenera ya había comenzado a manifestarse en 1890-94,¹³⁰ cuando una severa crisis económica hizo quebrar a numerosas empresas y firmas comerciales en los Estados Unidos. Entre las empresas que desaparecieron se encontraba la National Cordage Co., una corporación que aglutinaba a decenas de productores cordeleros que se asociaron con el propósito de enfrentar al proceso de monopolización que ya se experimentaba en esa actividad y que promovían las firmas productoras de maquinaria agrícola. A su vez, los hacendados henequeneros respondieron a las fluctuaciones de los precios internacionales de la fibra mediante sucesivos intentos de asociación. En 1894 se conformó la *Cámara*

¹³⁰ El primer intento registrado fue en 1890, cuando al iniciarse la depresión en los Estados Unidos, los importadores pretendieron comprar la producción yucateca a un precio inferior del que regía el año anterior. Camilo Cámara Zavala, comerciante y hacendado, fue su presidente en los diez meses que duró esta organización.

Permanente de Hacendados Henequeneros, bajo la presidencia de Augusto L. Peón; llegó a aglutinar a más de sesenta hacendados, pero se disolvió tan pronto mejoró el precio de la fibra, en 1897, por la guerra hispano-filipina.¹³¹

La *Cámara Agrícola de Yucatán*¹³² fue fundada a fines de 1894 en el contexto del final de un ciclo de altos precios que se había iniciado en 1889, que llevó a endeudarse a los hacendados para expandir su negocio, y el establecimiento de nuevos gravámenes federales por el henequén exportado (1893). Los principales elementos de la “acción defensiva de precios” fueron: 1) abrir nuevos mercados; 2) demandar al gobierno federal la supresión del nuevo impuesto; 3) configurar un fondo de depósito de fibra;¹³³ 4) establecer nuevos mecanismos de financiamiento: un banco agrícola y préstamos a cuenta de henequén depositado en el Banco Nacional de México (sucursal Mérida). Fue el primer esfuerzo de organización de los productores para enfrentar los problemas de comercialización y la primera propuesta de aplicación de los mecanismos de retención de fibra para mantener los precios.

Los problemas financieros en los Estados Unidos de la década de 1890 repercutieron gravemente en Yucatán, propiciando el quebranto de varias firmas

¹³¹ El vicepresidente, Eulogio Duarte; José de Jesús Palma, tesorero; Fernando Juanes González Gutiérrez, secretario y Manuel Cirerol, José María Ponce Solís, Enrique Escalante Galera y Sergio Padrón, vocales. Camilo Cámara Zavala fue su director-gerente. Suárez M. V, 1977. T.II, p.58.

¹³² Zuleta, M.C., 2001. “Las fibras de la unión y la discordia en una economía exportadora: el caso de las cámaras agrícolas en Yucatán, 1894-1912”. *Política y Cultura*, otoño, núm. 016. Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco. México, D.F.

¹³³ La autora (Zuleta) afirma que el argumento eje de la propuesta de creación de un fondo de henequén estaba en la posibilidad de defenderse frente a la especulación de los precios de la fibra en el mercado. Pero también menciona que al acordar los socios la firma de un contrato que comprometía a entregar su producción de fibra a la Casa Escalante e Hijo, sugiere que esta casa exportadora buscaba enfrentar la emergencia de nuevos competidores como la Casa O. Molina. En un acuerdo de esta naturaleza, “...se habrían reunido unas 150 mil pacas de fibra...”, pero la estrategia quedó subordinada a la competencia de los exportadores entre sí. *Ibíd.*, p. 8.

comerciales que habían surgido o se habían consolidado al amparo de las exportaciones henequeneras. Esta primera criba dio paso al proceso de intermediación/monopolización de la exportación de la fibra, mismo que se haría más intenso a resultas de la guerra entre Estados Unidos y España y con el surgimiento de la International Harvester, en 1898 y 1902, respectivamente.¹³⁴ Este proceso de concentración/exclusión de importadores de fibra y de empresas cordeleras encargadas de su elaboración en los Estados Unidos, tuvo importantes repercusiones en la nueva configuración de la élite político-económica yucateca. Por una parte, eliminó del mercado exportador a algunos relevantes actores¹³⁵; por otra, concentró las relaciones económico-políticas en el grupo vinculado a Olegario Molina.¹³⁶

Unos meses después de haber tomado posesión Olegario Molina del gobierno de Yucatán, la Casa exportadora de su propiedad, O. Molina y Cía., Sucrs., suscribió un contrato con la recién fundada International Harvester Co., “...para mantener a determinados niveles, con tendencia a la baja, los precios de la fibra a partir del 27 de octubre de 1902...”. Este pacto se mantuvo en secreto, hasta que veinte años después, en

¹³⁴ La International Harvester aglutinó a 16 empresas fabricantes de maquinaria agrícola bajo la conducción de Cyrus McCormick. Ver: Joseph, Gilbert y Allen Wells, “El control corporativo de una economía de monocultivo” en *Yucatán y la International Harvester*, 1986. Maldonado Editores, Mérida, Yucatán.

¹³⁵ Como M. Dondé y Cía., José M. Ponce y Cía, Felipe Ibarra Ortoll y Eloy Haro, que desaparecieron del listado de exportadores en 1898 y 1904 respectivamente. Suárez Molina, V. Óp. cit., p.48, T.II.

¹³⁶ La revista *El Henequén*, en un número correspondiente al año 1916, describe de manera muy sintética y acertada el proceso de intermediación/monopolización que experimentó la fibra yucateca durante los primeros años del siglo XX:

“Un número de exportadores se declararon en bancarota y otros fueron eliminados de un modo u otro, hasta el año de 1914 en que sólo quedaban dos empresas de importancia: Montes & Co. y Henry N. Peabody & Co. El primero compraba y exportaba alrededor del 70% y el segundo alrededor del 22% de la producción anual de henequén sisal. Después del pánico de 1907, los hacendados se encontraron cargados de deudas contraídas principalmente con las personas a quienes estaban obligados a venderles su fibra...los precios del henequén continuaron bajando hasta el año de 1909, muchos de los hacendados se encontraban al borde de la bancarota y no podían obtener por su fibra un precio que fuese suficiente para cubrir el costo de producción...”. *El Henequén*; No. 21. Mérida, Yucatán, 1916, p.1.

1922, durante el gobierno de Felipe Carrillo Puerto, Luis G. Molina, pariente político del entonces gobernador y ex-empleado de la negociación de su tío, Olegario Molina, dio a conocer el contenido de dicho instrumento jurídico. Efectivamente, a partir de 1903 había comenzado a descender el precio promedio de la fibra de henequén en el mercado norteamericano,¹³⁷ y se había reforzado la preeminencia económica de la Casa O. Molina y Cía. Sucrs.

La ignorancia por parte de los hacendados henequeneros de la suscripción del pacto Molina-International Harvester, puede explicar la organización de una nueva asociación en julio de 1903, el *Sindicato de Henequeneros*, cuyo presidente fue Avelino Montes, yerno y socio de Olegario Molina.¹³⁸ Tuvo muy corta duración.

Tres años después, en julio de 1906 se refundó la *Cámara Agrícola de Yucatán*, aunque inició sus funciones hasta 1907. Casi al comienzo, se presentó la crisis de finales de ese año, que tuvo graves repercusiones. Su primera directiva estuvo encabezada por Vicente Solís León.¹³⁹ Sus objetivos fueron más amplios que los de su antecesora del mismo nombre, al plantearse el mejoramiento de la agricultura en general, con atención preferente al henequén. También buscaban ensanchar mercados, gestionar mecanismos financieros para sus agremiados y crear una oficina de estadísticas. En la parte relativa a

¹³⁷ Que había alcanzado un precio récord de 9.84 centavos oro nacional por libra en 1902, hasta llegar a 3.71 centavos oro por libra en 1911. Suárez Molina, V., 1977, T.II, pp.53-54.

¹³⁸ Fueron miembros del mismo: José Juanes González Gutiérrez, secretario; Pedro Peón Contreras, Juan Berzunza y Pablo J. Alonzo, vocales y Rogelio V. Suárez (también yerno de O. Molina), tesorero y director general. Ídem.

¹³⁹ José Juanes González Gutiérrez fue el vicepresidente; Aurelio Portuondo, secretario; Emilio García Fajardo, prosecretario; Alberto García Fajardo, tesorero; Manuel Cámara Rendón, protesorero; Felipe G. Cantón, José de Regil, Pedro Peón Contreras, Juan Berzunza, vocales. Otros miembros: Adolfo Patrón Martínez, Hernando Ancona, Augusto Cámara, Leopoldo Cantón, Liborio Cervera. Zuleta, M.C, 2001: p.11-12.

“cuestiones mercantiles” destaca la propuesta de la organización de convenios de asociación entre los hacendados para retener la fibra; en este mismo apartado ubican las gestiones ante el gobierno del estado para prohibir la exportación de “hijos de henequén”. En la parte productiva, la Cámara planteó la necesidad de la migración de colonos ante la escasez de mano de obra, diversas exenciones impositivas y el fomento y establecimiento de industrias derivadas del henequén, o sea, las cordelerías. En las cuestiones bancario-financieras descuella la actuación de Enrique Cámara y Aurelio Portuondo para que la matriz del Banco Nacional de México y la Secretaría de Hacienda autorizaran las pignoraciones de la fibra de henequén en 1908. Esta gestión aparentemente fue frustrada por Olegario Molina, a la sazón Ministro de Fomento del gabinete porfirista, que cabildeó ante su par de Hacienda, José Limantour, para impedirlo. La Cámara funcionó hasta 1915.

M.C. Zuleta señala que la Cámara Agrícola (tanto la de 1894 como la de 1906) reunió a los henequeneros afectados por la concentración de la vida económica y política que generó el *boom* exportador en Yucatán. Algunos de sus miembros eran importantes plantadores, otros no tanto, “...pero los unía su marginalidad con respecto a los grandes exportadores, de quienes dependían para el financiamiento de sus operaciones y la comercialización de su producción...”. Afirma que “...aunque algunos de sus miembros eran personajes notables en el ambiente político local, fueron muy pocos los socios de esta cámara que fungieron como diputados...”.¹⁴⁰ Algunos de sus socios fueron militantes antirreeleccionistas, como Antonio Ancona y Gonzalo Cámara. Antes de esa fecha y como

¹⁴⁰ *Ibíd.*, p. 6.

reacción del fracaso en la negociación de la Cámara Agrícola en lograr la intervención del Banco Nacional de México en la pignoración de la fibra de henequén, en diciembre de 1910 se constituyó la *Compañía de Hacendados Henequeneros de Yucatán, S.C. de R.L.* ¹⁴¹

En esos años aparece como el propósito fundamental de la asociación entre hacendados henequeneros, su defensa frente al grupo encabezado por Olegario Molina y su yerno Avelino Montes.¹⁴² Los obstáculos que tenían enfrente eran de gran envergadura, pues al poder económico, Olegario Molina sumaba el poder político que continuaba ejerciendo a través de quien lo había sucedido en el gobierno del estado al ser nombrado ministro de Fomento Económico del gabinete de Porfirio Díaz en 1906.¹⁴³ En esta situación radica la causa de distancia que mantuvieron las distintas asociaciones de hacendados henequeneros con las autoridades gubernamentales, tanto locales como federales.¹⁴⁴

La industrialización temprana de Yucatán fue promovida por un grupo de empresarios-emprendedores que se organizaron para superar los obstáculos tecnológicos y de aislamiento relativo en que vivió la entidad durante buena parte del siglo XIX. La ventana de oportunidad abierta por la necesidad de consumo de hilo de henequén por parte de la agricultura norteamericana no podría haberse aprovechado de no haber mediado una

¹⁴¹ Inició con 22 socios hacendados henequeneros. En 1911 tenía 100 socios y exportaba el 20 por ciento de la producción total del estado. Desapareció en 1915. *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T.II, p.302.

¹⁴² Se había constituido la Casa Avelino Montes, S. en C., como sucesora de O. Molina y Cía., Sucrs., después del nombramiento ministerial de Olegario Molina.

¹⁴³ Enrique Muñoz Aristegui, en calidad de interino, hasta enero de 1911.

¹⁴⁴ Su relación con el poder público cambió con la revolución maderista y con el ascenso de José María Pino Suárez al gobierno de Yucatán en 1911. M.C. Zaleta registra que "...al menos tres socios de la Cámara Agrícola integraron la XXIV Legislatura (1912-1913)...". De este grupo surgiría el gobernador Nicolás Cámara Vales.

organización previa por parte de los productores de la fibra. Es pertinente recordar que se requiere de 5 a 7 años antes de comenzar los cortes de la planta, por lo que la disponibilidad de producto para satisfacer los crecientes volúmenes de la demanda norteamericana se debió a la determinación de arriesgar en la siembra de un cultivo que siete años atrás no tenía destino cierto.

Esa capacidad de tomar riesgos parece estar presente en el empresariado yucateco del siglo XIX. Supo superar como grupo social las difíciles condiciones del inicio de la Guerra de Castas en el periodo 1847-1850 y la pérdida de más de la mitad de su población por muerte o emigración, como consecuencia del conflicto.

Los hacendados-empresarios de esta etapa se asociaron para el logro de sus propósitos, bien fuera la comercialización de su fibra en mejores condiciones, la construcción de obras de infraestructura productiva o de apoyo a la producción, que exigían el concurso de volúmenes importantes de capital y de desarrollo o adquisición de tecnología.

En este periodo de la historia yucateca, en particular en la segunda mitad del siglo XIX, parece haber quedado acallado el discurso permanente del lamento y el uso y manipulación discursiva de las condiciones comparativamente desfavorables de Yucatán en materia de recursos agrícolas y mineros, para conseguir un trato de excepción por parte de las autoridades de la república.

El repaso de las actividades industriales de Yucatán durante el siglo XIX refleja la apertura de grupos significativos de empresarios a las innovaciones tecnológicas, a la

reconversión de los procesos y a la realización de inversiones en moderna maquinaria y equipos. Se trataba de hacer lo mejor con lo mejor disponible en el mercado de entonces. La actitud que parece haber prevalecido era la de plantear un problema y proceder a buscar su solución.

La diversificación de las inversiones en las actividades industriales muestra un rostro productivo mucho más allá del henequén omnipresente en toda la economía yucateca. Es cierto que Yucatán careció de una industria productora de bienes de capital, de industrias básicas, como la del hierro y acero o metal-mecánica, que suministraran los insumos fundamentales para darle sostenibilidad a su proceso de industrialización, de acuerdo a los cánones establecidos. Sin embargo, hubo un número importante de establecimientos fabriles dedicados a la producción mecanizada y en serie de manufacturas, la mayoría de ellas de consumo inmediato.

La relación vital de la economía de Yucatán con los precios de la fibra de henequén de exportación se estableció en el último cuarto del siglo XIX. Las guerras de independencia de las colonias españolas de Cuba y Filipinas y la de España-Estados Unidos en los últimos años del siglo XIX favorecieron la demanda de henequén yucateco en el mercado norteamericano. En esos años, la fibra de henequén era el único insumo para fabricar el hilo de engavillar que permitía la utilización de maquinaria agrícola para la cosecha de trigo. De allá su carácter de “producto estratégico” para la economía norteamericana. Años después, en pleno ascenso del mercado motivado por la 1ª. Guerra mundial, dos cuestiones comenzaron a perfilarse como serias amenazas a la prosperidad de una economía sostenida por un producto de exportación. Una, el surgimiento de países

y regiones productoras del agave, que comenzaron a competir por el mercado norteamericano. Dos, el cambio tecnológico en las máquinas cosechadoras que prescindieron del engavillado y, en consecuencia, de uno de los productos principales que motivaban la importación de fibra a la Unión americana. Más adelante, en la década de 1950 habría de concretarse la mayor de las amenazas para el henequén en la introducción al mercado internacional de las fibras sintéticas.

Cómo respondieron los empresarios y las empresas yucatecas a las nuevas condiciones de un mercado en contracción será parte central de análisis para comprender los rumbos de un proceso de industrialización que comenzó temprano en Yucatán, en el último cuarto del siglo XIX.

THEBAUD BROTHERS
FAIL FOR \$750,000

**Collapse of Yucatan Firm Carries
Down the Old-Time Com-
mission House.**

FIRM FOUNDED IN 1793

**The Assets In Excess of a Million, and
Assignee Expects to be Able
to Resume Soon.**

Este anuncio fue publicado en el New York Times, en julio 1907. La poderosa Casa Thebaud Brothers quebró como consecuencia del colapso de la Casa Escalante. La firma había acogido inicialmente a Eusebio Escalante Castillo en la década de 1860 busca de compradores y había despertado el interés del importador Eduardo Thebaud por refaccionar a la industria henequenera, cayó junto con ella.

¹⁴⁵ *The New York Times*, publicado julio 18, 1907. Tomado de: www.nytimes.com

CAPÍTULO 2

LA INTERVENCIÓN TEMPRANA DEL ESTADO EN YUCATÁN

La forma como se relacionaron la clase política en el poder de la entidad y la élite empresarial yucateca partió de las necesidades del henequén. La intervención temprana del Estado en esta actividad fundamental de la economía de Yucatán le daría su rasgo característico al proceso de desarrollo de la entidad. Podemos plantear que fue en el periodo 1912-1927 cuando se establecieron las bases de esta relación, que se mantendría incluso hasta finales del siglo XX. Por esa razón es necesario conocer y analizar esta etapa histórica del desarrollo yucateco.

Las funciones del Estado en la vida económica de Yucatán antes de 1912 se enmarcaron en la corriente liberal predominante en el porfiriato, lo que significaba esencialmente labores de promoción y de protección de actividades consideradas prioritarias para la sociedad¹⁴⁶ o para vencer algunos problemas de aislamiento e incomunicación.¹⁴⁷ Una importante excepción había sido la participación del gobierno federal vía la Secretaría de Hacienda en el rescate de los dos bancos yucatecos, los cuales fueron víctimas de la crisis de 1907, y también el apoyo gubernamental a la fusión financiera que llevó a la constitución del Banco Peninsular.

El resquebrajamiento del Estado oligárquico con la caída del régimen de Porfirio Díaz representó para los grupos de hacendados marginados o enfrentados al gran poder

¹⁴⁶ Como era el caso del combate a las plagas de langosta, el fomento de determinadas industrias a través de exenciones fiscales o de prestación de servicios en la guardia nacional

¹⁴⁷ Los subsidios y apoyos para el establecimiento de rutas navieras o para la introducción de servicios de energía eléctrica y teléfonos.

de Olegario Molina, una oportunidad para establecer una relación con el gobierno bajo nuevas bases. No obstante, la pérdida del poder político formal no significó un cambio sustantivo en el control económico que la alianza Molina Montes-International Harvester¹⁴⁸ ejercía sobre el mercado de fibra de henequén. Advertidos de esta situación, los hacendados intentaron sumar a su causa contra el monopolio a las nuevas autoridades mediante un mecanismo de asociación entre el Estado y los particulares, inédito hasta esa fecha. Fue el inicio de la intervención gubernamental en la actividad henequenera.

La dependencia fiscal del henequén

En las últimas décadas del siglo XIX se desarrolló la dependencia de la hacienda pública del estado de Yucatán de los recursos provenientes de los gravámenes al henequén.¹⁴⁹ Hasta 1883 los productores henequeneros habían pagado sólo contribuciones municipales sobre la producción y circulación de la fibra; además, desde 1875 hasta 1883 se había eximido a la fibra de estas contribuciones si su destino era la exportación. A partir de este año, se estableció un gravamen estatal de tres centavos por cada arroba (11.5 kilogramos.) de fibra que se introdujera en el puerto de Progreso. Ya para el año de 1884, el gravamen estatal a la producción de henequén aportaba cerca del 30 por ciento de los ingresos estatales. En la década de 1890 se modificó la cuota tributaria a 27 centavos por cada 100

¹⁴⁸ En este capítulo se denominará como “alianza Molina Montes-International Harvester” a la operación comercial de la casa Avelino Montes, S. en C., sucesora de la casa O. Molina y Cía., Sucrs., en conjunto con la International Harvester.

¹⁴⁹ Zuleta señala dos momentos clave: antes de la imposición de impuestos estatales en 1883 y al inicio del gobierno de Olegario Molina en 1902. La misma autora subraya además la importancia de la contribución fiscal del henequén para la hacienda pública de la federación. En el conjunto de exportaciones agropecuarias, que significaban aproximadamente el dos por ciento de los ingresos de la federación; el 60 por ciento provenían del henequén (1893-1899). Zuleta, María Cecilia, 2004. “Hacienda pública y exportación henequenera en Yucatán, 1880-1910”. *Historia Mexicana*, vol. LIV, núm.1, pp. 179- 247. México, p.222..

kilogramos de la fibra. En tanto que para el año de 1902 los impuestos al henequén constituían el 43 por ciento de las rentas fiscales del estado. En cuanto a la administración federal, no fue sino hasta 1893 cuando se establecieron los primeros gravámenes federales, aunque hay que decir que el rendimiento entre 1893 y 1908 fue bastante pobre.

En 1902, el gobierno de Olegario Molina impuso un gravamen adicional extraordinario por cuatro años, de un centavo por kg. de fibra que se produjera en el estado, destinado a las obras de pavimentación, desagüe y embanquetado de Mérida. También por vez primera se relacionaron las variables precio de la fibra y volumen de producción para establecer la cuota tributaria.¹⁵⁰

Los productos del impuesto estatal al henequén no significaron arriba del diez por ciento del valor de las exportaciones de henequén entre 1889 y 1909; de hecho, el porcentaje más elevado se registró en 1905 (7.67 por ciento). Sin embargo, los hacendados productores de henequén no sólo controlaban al estado en este periodo (Olegario Molina era el gobernador) sino además lo financiaban vía el pago de los impuestos, llegando a aportar durante la etapa del apogeo exportador más del 50 por ciento de los ingresos del erario público (en 1905, 66 por ciento), "...sin mayor sacrificio..."¹⁵¹.

¹⁵⁰ "...Un centavo por kg. de filamento cuando se cotizaba en Mérida por encima de los trece pesos y por debajo de veintiocho. Por encima de esta cotización se pagarían dos centavos y por debajo del mínimo de trece pesos los 100 kg. no causarían impuestos..." *Ibíd.*, p. 233.

¹⁵¹ *Ibíd.*, pp. 237-239.

Por una parte, los ingresos fiscales provenientes del henequén les otorgaron a los sucesivos gobiernos más poder para aplicar impuestos, eximir de ellos y organizar el gasto público de acuerdo a las demandas de la sociedad, lo que les facilitó la creación de “clientelas políticas”. Los cambios políticos acontecidos en 1911 no alteraron esta condición de dependencia económica del henequén por parte del erario público. De hecho, en ese periodo se reforzó la dependencia económica de la sociedad yucateca de la actividad henequenera y la necesidad política del aparato gubernamental de no perder el control sobre la misma.¹⁵²

Las organizaciones de hacendados a la caída del régimen de Porfirio Díaz.

Al año siguiente, en 1911, se conformó la *Negociación Exportadora de Henequén*.¹⁵³ Fue muy significativo que a su instalación hayan asistido los candidatos del Partido Antirreeleccionista a la presidencia y a la vicepresidencia de México, Francisco I. Madero y José María Pino Suárez, siendo éste último para ese entonces gobernador de Yucatán con licencia.¹⁵⁴ En consecuencia, la motivación central de los distintos intentos de organización por parte de los hacendados para crear un frente para tratar con Olegario Molina y la International Harvester, se mantenía firme. Ahora, los empresarios asumían encontrarse en mejores condiciones políticas para enfrentar la hegemonía de la alianza de la casa

¹⁵² Entre 1912 y el 19 marzo 1915, cuando asumió el gobierno del estado Salvador Alvarado, hubo ocho gobernantes. Todos, excepto uno, emitieron decretos relacionados con impuestos y contribuciones extraordinarias sobre el henequén.

¹⁵³ Los integrantes de la *Negociación* fueron: el Banco Peninsular Mexicano, la Compañía Comercial de Fincas Rústicas y Urbanas (filial del Banco Nacional de México) y 39 personas más. Su gerente fue Menalio Marín Córdova. *Yucatán en el Tiempo*, 1999. T. IV, pp. 336-337.

¹⁵⁴ Fue gobernador del 5 de junio al 8 de agosto de 1911. Lo sucedió Nicolás Cámara Vales. Junto con Madero, Pino Suárez fue electo vicepresidente en noviembre de 1911. Con él fue ejecutado el 19 febrero 1913.

Molina-Montes con la International Harvester sobre el mercado del henequén. Pero ni así, con el manifiesto apoyo de las más altas autoridades federales, fue suficiente. Ni las existencias de la recién fundada Negociación Exportadora, sumadas a las de la Compañía de Hacendados Henequeneros y las de los productores independientes, podían crear un *stock* significativo de pacas de henequén capaz de influir en el alza de precios de la fibra, es decir, de enfrentarse con éxito en el mercado al eje Molina Montes-International Harvester. Gonzalo Cámara Zavala describe la situación de la siguiente forma:

“...Entonces, se pensó en un supremo esfuerzo. A iniciativa de la Negociación Exportadora, de la Compañía de Hacendados, de la Sucursal Mérida del Banco Nacional de México y de la Cámara Agrícola, se presentó el proyecto de crear una institución oficial que pudiera controlar el mercado. El gobernador del estado, Dr. Nicolás Cámara Vales (cuñado de José María Pino Suárez, DMSR), lo acogió con entusiasmo y se nombró una comisión para exponer al Presidente de la República y al Secretario de Hacienda la urgente necesidad de implantar desde luego el proyecto...”¹⁵⁵

Uno de los grupos de hacendados en pugna por el mercado henequenero, había invitado al gobierno a “...crear una institución oficial que pudiera controlar el mercado...”. En esos momentos, el gobierno estatal estaba dominado por personas afines a los intereses de este grupo, que había vislumbrado que sólo una alianza de esta naturaleza podía prosperar en el estado y alterar la correlación de fuerzas prevaeciente en la actividad henequenera. Es importante destacar esta situación.

¹⁵⁵ Cámara Zavala, Gonzalo, 1936. *Reseña histórica de la industria henequenera*. Imprenta Oriente, Mérida, México, pp. 71-72.

Surgimiento de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén.

Así, el 10 de enero de 1912 fue fundada la *Comisión Reguladora del Mercado de Henequén*.¹⁵⁶ En su artículo 6º, se establece la composición de la nueva institución, con cinco miembros “...nombrados libremente por el Gobernador del Estado, quien será el Presidente nato de la misma...”. El propio decreto señala la contribución extraordinaria a través de un impuesto al henequén en rama para constituir el “fondo de defensa”, que permita “...retener las cantidades de henequén que considere necesarias para sustraer del mercado, para mantener el equilibrio entre la oferta y la demanda, cuando la producción sea superior al consumo...”.

Se afirma¹⁵⁷ que “...la Reguladora de Yucatán tomó como modelo a la Brazilian Valorization Co., que regulaba la producción, exportación y precio del café, bajo la jurisdicción del gobierno brasileño, y la que, a su vez, había copiado sus métodos de los ‘kartels’ alemanes, que eran una especie de agrupación o trust de productores organizados con el propósito de regular los precios de todos los productores...”. Lo cierto es que la Reguladora yucateca fue la primera experiencia de regulación del mercado de un producto de exportación en México que “...replanteaba...el papel del Estado en el mercado, por instancia de la presión de un grupo organizado de productores...”.¹⁵⁸

¹⁵⁶ “Decreto número 9 creando la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén, y estableciendo una contribución extraordinaria al Henequén. Diario Oficial del Gobierno del Estado (DOGEY), 9 de enero de 1912”. Orosa Díaz, Jaime, 1960. *Legislación henequenera en Yucatán (1833-1955)*. 5 vol. Universidad de Yucatán, Mérida, Yuc., Vol. III, pp. 22-23.

¹⁵⁷Fornaro, Carlo de, 2011 (1915). “Yucatán y la International Harvester Corporation”, *Por Esto!* Serie Documentos para la historia de la Revolución. Sábado 1º de enero de 2011. Tomado de: DOGEY, 14 de septiembre de 1915, pp. 3355-3359.

¹⁵⁸ Zaleta, M.C., 2001: p. 15.

La coyuntura política de la actuación de la Reguladora estuvo marcada por la inestabilidad entre 1912 y 1915. A pesar de que la mayor parte de los hacendados henequeneros –con la excepción de Montes Molina y Cía. y un grupo de los plantadores más grandes- la apoyaban, su operación se hacía en un mercado abierto, controlado por Avelino Montes y la International Harvester, vía los créditos de avío o refaccionarios que concedían a los hacendados para la realización de sus actividades a cuenta de la entrega de su producción.¹⁵⁹ Aún así, la operación de la Reguladora:

“...posiblemente influyó algo en el ánimo de los consumidores de la fibra...El hecho fue que antes de ser creada el precio había descendido a 3.71 centavos de dólar la libra americana. El año 12 subió en promedio a 4.73; el año 13 a 6.35 y el año 14, a 7.34...una gran cosecha de cereales en los Estados Unidos influyó en el mercado de fibras duras, y escaseando éstas, la International solicitó la compra de su existencia (100 mil pacas) a la Reguladora...La operación se llevó a cabo adquiriendo la International la propiedad de 100 mil pacas...”¹⁶⁰

Son tres los elementos de esta primera etapa de operación de la Reguladora que perdurarían a lo largo de la década de 1910, los dos primeros, más allá de esos años: uno, la intervención del Estado en la actividad henequenera¹⁶¹; dos, el establecimiento de gravámenes especiales y extraordinarios a la producción de fibra para financiar dicha

¹⁵⁹ Fornaro presenta una comparación de las exportaciones de henequén entre 1910 y 1914 para significar la erosión del dominio de la casa Molina-Montes. En 1910, de las 558 mil 879 pacas exportadas, 422 mil 456 lo habían sido por Avelino Montes, el 72 por ciento de la exportación total. El resto se distribuía ente The Plymouth Co. (Arturo Pierce), 131 mil 405 pacas; N. Escalante y Cía., 4 mil 513; otros exportadores, 523 pacas. En el primer semestre de 1914, se exportaron 132 mil 356 pacas, de las que 64 mil 736 – el 54 por ciento- correspondían a Avelino Montes como agente de la International Harvester Co. Y 67 mil 570 a otras compañías independientes. El autor afirma que “...hasta marzo de 1915, Avelino Montes controlaba de hecho la exportación de henequén en Yucatán y por consiguiente, fijaba los precios...”. Fornaro, C., 2011 (1915).

¹⁶⁰ Cámara, G., 1936, p.78.

¹⁶¹ Desde 1912 hasta 1993, el Estado intervino directamente en la organización de la actividad henequenera; en una primera etapa, en la esfera de la comercialización; desde 1915, en la de la producción, a través de las restricciones para evitar una sobreoferta de fibra; desde 1937, en el cultivo de la planta y a partir de 1962, en la industrialización de la fibra.

intervención¹⁶²; y tres, la función de la Reguladora como institución financiera, con capacidad para emitir cheques para la circulación pública¹⁶³.

La Reguladora del Mercado de Henequén constituida en 1912, se transformó entonces en el eje institucional para regular la vida económica y política de Yucatán. La participación del Estado, invitado por el grupo de empresarios que percibían que sólo éste era capaz de enfrentar exitosamente al monopolio Montes Molina-International Harvester, abrió un espacio inédito en la historia de Yucatán en que una institución bipartita –gobierno-empresarios- gobernaba de hecho la entidad. Los “anfitriones” hacendados, años después realizaban el siguiente balance sobre los resultados de la intervención gubernamental:

“...Este decreto (del 9 de enero de 1912) es uno de los más trascendentales que se hayan expedido en Yucatán, porque es el que puso la primera piedra del Socialismo de Estado en la industria henequenera, sistema de organización que se ha venido ampliando desde entonces. Es cierto que la intención no fue la de socializar nuestra única fuente de riqueza, sino la de defenderla contra una fuerza que parecía incontrastable como la de la International Harvester Co., y otras. Todas las actividades desarrolladas anteriormente habían resultado inútiles. La iniciativa privada se creyó impotente para dominar aquella situación, que se había prolongado muchos años y que parecía no tener fin, no obstante haberse reunido para conjurar el daño todas las fuerzas vivas del Estado. Llegó el momento en que se creyó absolutamente indispensable ocurrir a la acción oficial, para

¹⁶² Desde 1912, los distintos gobernadores (maderistas, huertistas, constitucionalistas hasta antes de Salvador Alvarado), impusieron distintos gravámenes al henequén, por ejemplo, el decreto 86 de Arcadio Escobedo, en que se impone una tercera contribución extraordinaria de 2 centavos por kg. de fibra (1º de mayo de 1913); “Contribución de un centavo por kg. de henequén y una tercera contribución extraordinaria de un centavo sobre el mismo producto”, Coronel Abel Ortiz Argumedo, febrero 20, 1915.

¹⁶³ “Autorización para emitir cheques para la circulación pública hasta por la cantidad de un millón de pesos”. Gral. Prisciliano Cortés, julio 25 de 1914; “Se autoriza a la Comisión Reguladora a emitir cinco millones de pesos en cheques”. Gral. Eleuterio Ávila, noviembre 20 de 1914. En diciembre 12 de ese año, el Gral. Venustiano Carranza emitió un decreto autorizando a la Reguladora a emitir cheques hasta por diez millones de pesos. A estos decretos los sucedieron varios más a lo largo de 1915, hasta que en 1917, el 2 de enero, el Gral. Salvador Alvarado autorizó a la Comisión Reguladora a hacerse cargo de la emisión de Billetes del Estado. Orosa, J., óp. cit., Vol. III: pp. 87, 98, 101, 107, 111, 113, 172.

*defender a la industria henequenera, y así se hizo sin haber previsto las funestas consecuencias que ocasionaría el paso dado...*¹⁶⁴

La función esencial de la Reguladora radicaba en el manejo del stock de henequén para evitar caídas abruptas de precios por saturación del mercado, situación que había sido aprovechada regularmente por los consumidores extranjeros. Los hacendados eran libres de asociarse y entregar su producción a la Reguladora o de hacerlo a otra empresa comercializadora, como la casa Avelino Montes, S. en C. Esta situación se mantuvo entre 1912 y 1915, en medio de las turbulencias políticas desatadas por el movimiento revolucionario en el país. En ese marco, el general constitucionalista Salvador Alvarado, asumió el gobierno de Yucatán y, en consecuencia, la presidencia de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén.

SALVADOR ALVARADO Y LA COMISIÓN REGULADORA DEL MERCADO DE HENEQUÉN.

Las razones de la intervención

El general Salvador Alvarado fue nombrado por Venustiano Carranza jefe del Ejército Constitucionalista del Sureste. El mandato que hiciera el entonces Presidente de la República de enviar a Alvarado a Yucatán, fue con el objetivo inmediato de combatir la insurrección del coronel Abel Ortiz Argumedo¹⁶⁵, quien se había entronizado en el gobierno de la entidad al relevo del Gral. Eleuterio Ávila, militar de origen yucateco, en febrero de 1915. En consecuencia, la derrota de la resistencia yucateca, motivada por la exacerbación de los sentimientos regionalistas, abandonada a su suerte por los militares

¹⁶⁴ Cámara Z., G., 1936, p.73.

¹⁶⁵ Llama la atención el encabezado del decreto emitido por Ortiz Argumedo el 26 de febrero de 1915, para establecer un gravamen extraordinario al henequén: “Coronel Abel Ortiz Argumedo, **Gobernador Accidental** y Comandante Militar del Estado Libre y Soberano de Yucatán...”.

de Ortiz Argumedo, se realizó en pocos días. El 19 de marzo de 1915, Salvador Alvarado entró a la ciudad de Mérida al frente de una fuerza de 7 mil hombres.

El segundo propósito de la intervención militar en Yucatán tenía que ver con las fuentes de financiamiento del constitucionalismo. El acceso a los recursos económicos en las regiones productoras de petróleo –Tamaulipas, Veracruz,- significaba el riesgo de incrementar las tensiones con los gobiernos extranjeros de Estados Unidos y Gran Bretaña, principalmente, si se pretendía disponer de algo más que las regalías fijadas en los contratos de explotación. En cambio, la exportación de la fibra de henequén yucateca al mercado norteamericano representaba la posibilidad de acceder a los recursos sin afectar más que a un grupo de los otrora poderosos (políticamente hablando) hacendados henequeneros, productores mexicanos, sin consecuencia alguna, en la medida que se mantuvieran abiertos y fluidos los canales de comercialización de la fibra en los Estados Unidos.

La recaudación entre los hacendados henequeneros vía contribuciones extraordinarias, había sido intentada por Eleuterio Ávila, sin los resultados esperados por Carranza. La relación de “aportantes” a la causa constitucionalista incluía a varios importantes miembros de la oligarquía porfirista yucateca. Un rápido balance sobre los aportantes y los montos entregados permite distinguir claramente que, pese a el cambio de régimen, los vínculos e intereses entre clase política entonces en el gobierno y la oligarquía despojada de su poder político, aún prevalecían.

Principales aportaciones de hacendados henequeneros a la causa constitucionalista¹⁶⁶
(1914)

<p>Cincuenta mil pesos</p> <p>Ancona, Antonio Ancona Hernando Baker de G., Catalina Berzunza, Juan Campos, Nazario Campos Palma Pastor G. Cantón, Eraclio Casares de G., Aurora Castillo de C., Virginia Cepeda, Manuel V. (por familia Villamar) Cervera G.R., Fernando Juanes, Eufemia y Ana Peón Contreras, José Peón Machado, Emilio Peón, Joaquín Rodríguez Acosta, Manuel Valladares, José</p> <p>Sesenta mil pesos</p> <p>G. Cantón, Gregorio Domínguez C., José Leal, Pedro Palomeque, José</p> <p>Setenta y cinco mil pesos</p> <p>Cámara Palma, Raymundo Gamboa, Pascual Solís Castillo, Felipe G</p>	<p>Cien mil pesos</p> <p>Cervera, Liborio Compañía Comercial de Fincas Rústicas y Urbanas Escobedo, Arcadio G. Cantón, Felipe Manzanilla, Lorenzo Manzanilla, Alvino y Gerardo Negociación Agrícola Peón, Pedro María Vales, Agustín e Hijos Zapata, Manuel M.</p> <p>Ciento cincuenta mil pesos</p> <p>Cirerol, Manuel Peón de Regil, Álvaro y Pedro</p> <p>Doscientos mil pesos</p> <p>Molina, Olegario Peón, Augusto L.</p> <p>Doscientos cincuenta mil pesos</p> <p>Montes, Avelino.</p>
--	--

¹⁶⁶Fue impuesta por el general Eleuterio Ávila, en octubre 1914, en su carácter de gobernador. Se le consideró una contribución forzosa, que "...les endosaba una deuda de ocho millones a los hacendados y comerciantes del estado...". Sin embargo, "Sólo" se logró recaudar 6 millones 325 mil 500 pesos de los 8 millones comprometidos. La lista de 239 "deudores" incluye comerciantes y hacendados, la mayoría vinculados a la Cámara de Comercio de Mérida...". Navarrete Muñoz, Gonzalo, 2007. *Cien años de la Cámara de Comercio de Mérida*. Edición de Autor, Mérida, Yucatán, pp. 59-69.

Al iniciar su gestión en marzo 1915, Salvador Alvarado nombró a Juan Zubarán como gerente de la Reguladora.¹⁶⁷ Los primeros dos decretos emitidos por Alvarado en relación al henequén se refirieron a las funciones monetarias de la Reguladora¹⁶⁸ y al aspecto impositivo. En los *Considerandos* de este último, Alvarado describe los propósitos de su encomienda al frente del gobierno de Yucatán y presenta un balance del estado económico del gobierno a su cargo, para sustentar la reorganización impositiva de la producción henequenera¹⁶⁹:

“...que preocupándose el Ejecutivo del Estado muy seriamente por la implantación de las trascendentes reformas que constituyen el programa de la Revolución, base de la estabilidad económica y social futura...Que para ello deben hacerse toda clase de géneros de sacrificios...para que al terminarse la conmoción depuradora que agita al país queden sólidamente establecidos...los principios de una revolución nacional, progresiva y fundamental...”

En cuanto al estado de las arcas públicas, Alvarado manifiesta en el mismo documento:

“...Que a los crímenes de lesa patriotismo de que tienen que responder Ortiz Argumedo y socios ante los Tribunales de la Revolución y de la Historia, hay que agregar el descarado, inmoral e insólito saqueo de las Arcas del Erario...que trajo como natural consecuencia el desastre económico del estado (...) Que teniendo que hacer frente a la bancarrota...y siendo imprescindible, forzoso e inaplazable llevar a cabo las reformas de la Revolución, tales como la Agraria que culminará muy pronto en la hermosa realidad de la distribución de los ejidos, construcción de carreteras y caminos, como la Instrucción Pública que tendrá por fuerza que ser avanzada y eficaz...precisa proveerse de fondos y nunca hubo, como hoy, oportunidad más propicia para arbitrárselos, pues el alto precio de la fibra, único producto del Estado, y el fin altamente moralizador y tendencioso para que se le destinará, son en suma, la mayor justificación de la medida...”

¹⁶⁷ Fornaro, C., 2011 (1915), p.4.

¹⁶⁸ Decreto ordenando el resello de las series A y B de los billetes emitidos por la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén, del 15 de abril de 1915. Orosa, J., 1960, vol.III, p.112.

¹⁶⁹ Decreto para establecer un nuevo esquema impositivo al henequén. Salvador Alvarado, General en Jefe del Cuerpo del Ejército del Sureste, Gobernador y Comandante Militar del Estado de Yucatán, Mérida, abril 30, 1915. Ídem.

“...Que actualmente sólo paga nuestra fibra tres centavos por concepto de contribución, uno solo de los cuales entra a las arcas de la Tesorería General del Estado y dos a las de la Comisión Reguladora...”.

La novedad del esquema fiscal aprobado radicó en que por vez primera se estableció una tasa impositiva indizada al precio de exportación de la fibra de henequén, como contribución extraordinaria, señalando que cuando el precio descendiese por debajo de cuatro pesos los once y medio kilos (una arroba), no causaría cuota adicional alguna. Además, con toda precisión se establece que la totalidad de la contribución adicional habría de ingresar a la Tesorería General del Estado “...y se invertirá en las atenciones del servicio público...”.

La reforma de Alvarado

Como Comandante en Jefe del Ejército del Sureste, Alvarado pudo limitarse a mantener el funcionamiento de la economía henequenera dentro de un esquema razonable para la causa constitucionalista, esto es, en condiciones de suministrarle el máximo posible de recursos económicos. No fue así. Una vez compenetrado de la organización y de las formas de operación de la producción henequenera, habiéndose acercado a quienes llamó “*hacendados progresistas*”,¹⁷⁰ promovió una reforma profunda de la *Comisión Reguladora del Mercado de Henequén*, mediante el decreto 345, de fecha once de noviembre de 1915.

¹⁷⁰ Este grupo estuvo integrado por: Tomás Castellanos Acevedo, Manuel Ríos, Alfonso M. Alonzo, Manuel Zapata, Oscar Ayuso y O’Horibe, Felipe G. Solís, Pedro Solís Cámara, Álvaro Medina Ayora, Miguel Cámara Chan, entre otros. Varios de ellos participaron como consejeros en el Consejo de Administración de la Compañía de Fomento del Sureste, S.A., formada por el propio Alvarado.

El cambio medular se ubica en el artículo 1º del citado decreto, que establece los denominados “*contratos de asociación comercial en participación*”, sobre la base de que el productor, “...a cambio de las mayores compensaciones y ventajas que sean posibles otorgarles...” se obligaba a entregar todo el henequén que produjera durante el plazo del convenio, a la propia Comisión Reguladora, a diferencia de la etapa anterior, cuando no existía convenio legal alguno para la entrega de la producción por parte de los socios. No obstante, en el esquema anterior, la Reguladora sí estaba responsabilizada “...de adquirir sin distinción la fibra de cualquier hacendado productor...”.¹⁷¹ Es decir, hasta Alvarado la responsabilidad descansaba en la institución reguladora, en tanto que el productor mantenía su libertad de decisión. Este aspecto medular de la relación entre la Reguladora y los hacendados henequeneros fue modificado radicalmente por los nuevos contratos de asociación.

Otra modificación interesante se localiza en el artículo 11, donde se establecía que “...El Gerente no reconocerá como legítimo ni obedecerá por lo tanto ninguna orden emanada del Gobierno del Estado, en su calidad de Presidente nato de la Comisión Reguladora, sino en caso de que la orden revista el carácter de acuerdo formal de dicha Comisión, oficialmente comunicada por el Secretario de la misma...”. Además, se elevó a diez el número de vocales funcionarios de la Reguladora. Esta disposición refleja la actitud de Alvarado para combatir las decisiones arbitrarias y discrecionales de los servidores públicos, incluyendo al mismo gobernador.

¹⁷¹Decreto 86. Artículo 3º. Arcadio Escobedo, 1º de mayo de 1913. Orosa, J., 1960, vol. III, p. 48.

La confluencia de una institución conformada a partir de la intervención del Estado con el arribo a la jefatura de gobierno de un hombre con el pensamiento y la ideología de Salvador Alvarado, hizo posible la aplicación de lo que él mismo clasificó como *Socialismo de Estado*. Las condiciones externas –la I Guerra Mundial, principalmente– fueron favorables al incremento de la demanda de la fibra yucateca y, por tanto, al alza de los precios de venta a los consumidores norteamericanos. 1916 fue el año en que se alcanzó el más alto nivel de producción de fibra de henequén de toda la historia: 200 mil toneladas, equivalentes a un millón 110 mil pacas.¹⁷² La operación de la Reguladora, al concentrar la producción y venta al exterior de la fibra, hizo posible el aprovechamiento pleno de esa situación. En el mismo lapso, el precio de la fibra exportada alcanzó niveles no obtenidos con anterioridad.

El debate del Constituyente de Querétaro 1916-1917 y la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén

La innovación que representó la estructura y funcionamiento de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén se vio seriamente amenazada durante el proceso de dotar a México de una nueva Constitución. El Presidente Carranza había enviado una iniciativa, sobre la cual los diputados constituyentes debatían, adoptando partes de ella, modificando otras o, las menos, rechazando unas más. En Yucatán se había elegido a cinco diputados para participar en la Asamblea: Antonio Ancona Albertos, Enrique Recio, Héctor

¹⁷²*El Henequén*. Boletín, 1917. Año II, núm. 25, enero, p. 11.

Victoria, Manuel González y Miguel Alonzo Romero.¹⁷³ Cuatro de ellos tuvieron una destacada participación durante los debates. Es más conocida la de Héctor Victoria sobre el artículo 123; menos, la realizada en relación al artículo 28. En ambos casos, la experiencia yucateca nutrió sus intervenciones: el movimiento obrero, la Casa del Obrero Mundial y la legislación impulsada por Salvador Alvarado, para salvaguardar los derechos de los trabajadores y consagrarlos en el artículo correspondiente. La Comisión Reguladora, sus objetivos, sus resultados y el importante papel que desempeñaba el Estado, fueron la inspiración en el debate del artículo 28, en el que destacaron tanto Antonio Ancona Albertos, como Enrique Recio y Miguel Alonzo Romero.

La iniciativa del Presidente Carranza sobre el artículo 28 constitucional, prohibía los monopolios de cualquier tipo y sólo establecía excepciones en los casos de la acuñación de monedas, correos, telégrafos, radiotelegrafía y a los “derechos de autor” de artistas e inventores. El dictamen de la Comisión legislativa incorporó dos propuestas: una, la relativa a la emisión de billetes por medio de un solo Banco (banco central como autoridad monetaria) y la otra, la introducción entre las excepciones, de las cooperativas constituidas para la defensa de los productores de bienes de exportación no considerados como “de primera necesidad”, que vendan directamente en los mercados extranjeros los productos nacionales o industriales. Esta última era el caso de la Comisión Reguladora.

¹⁷³ I Distrito, Mérida, Antonio Ancona Albertos, propietario; Ramón Espadas, suplente. II Distrito, Progreso, Enrique Recio, propietario; Rafael Gamboa, suplente. III Distrito, Izamal, Héctor Victoria, propietario; Felipe Valencia, suplente. IV Distrito, Espita, Manuel González, propietario; Felipe Carrillo Puerto, suplente. V Distrito, Tekax, Miguel Alonzo Romero, propietario; Juan N. Ortiz, suplente. Tomado de: Lista completa de diputados al Congreso Constituyente de 1916-1917, en Colofón, inciso b), p. 3545. *Nueva edición del Diario de Debates del Congreso Constituyente de 1916-1917*, 2010. Suprema Corte de Justicia de la Nación, México. Tomado de: www.scjn.gob.mx

Las dos adiciones a la iniciativa del Presidente Carranza incorporadas en el dictamen, provocaron intensos debates. En el transcurso de éste, se presentó una nueva propuesta de excepción, la relativa a las asociaciones de trabajadores formadas para proteger sus propios intereses, misma que fue aceptada.

Para Yucatán y el proyecto económico-social de Alvarado, la prohibición constitucional de una institución como la Reguladora del Mercado de Henequén hubiese tenido graves consecuencias en la sociedad y la economía. En 1916 habían iniciado en el Senado norteamericano¹⁷⁴ una serie de audiencias para investigar la acusación de prácticas monopólicas imputadas a la Reguladora yucateca; además, ese año habría de ser el de mayor producción de fibra en la historia, con precios a la alza. Los diputados constituyentes yucatecos conocían la trascendencia del asunto, por lo que su participación inició desde la comisión dictaminadora, con el fin de asegurar la introducción de la adición en el dictamen de la misma, que sería puesto a discusión en el pleno de la asamblea.¹⁷⁵

En la parte relativa a las asociaciones de productores, el dictamen sometido a discusión señala:

“...La diputación yucateca presentó su iniciativa referente a no considerar como monopolio las asociaciones de los productores que en defensa de sus intereses o del interés general, vendan directamente en los mercados extranjeros los productos naturales o industriales que sean la principal fuente de riqueza de la región en que se produzcan, siempre que dichas asociaciones estén bajo la vigilancia y amparo del Gobierno federal o de los Estados y previa autorización que al efecto se otorgue por las

¹⁷⁴Committee on Agriculture and Forestry. Subcommittee to Investigate the Importation of Sisal and Manila hemp and the Production of Binding Twine, 1916. *Hearings before the Subcommittee of the Committee on Agriculture and Forestry. United States Senate. Sixty Fourth Congress. Vol. 2.* Government Printing Office, Washington.

¹⁷⁵Enrique Recio fue integrante de la Comisión Primera de Constitución, encabezada por Francisco J. Múgica, responsabilizada de la elaboración del dictamen sobre el artículo 28.

legislaturas en cada caso. Las mismas legislaturas por sí, o a propuesta del Ejecutivo, podrán derogar, cuando las necesidades públicas así lo exijan, las autorizaciones concedidas para la formación de las asociaciones de que se trata.

“La diputación yucateca funda su iniciativa y nos cita el caso típico de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén. Dice que sede que los agricultores yucatecos se agruparon para la defensa de sus intereses, procurando el alza correspondiente en los mercados extranjeros para el principal ramo de su agricultura y dirigidos prudentemente y auxiliados por el gobierno local, han obtenido muy buenas utilidades, que en otros tiempos hubieran servido para enriquecer a los representantes de los “trust” extranjeros. Que en el último ejercicio anual de la Comisión Reguladora, se han obtenido más de cinco millones de pesos de utilidades, que no se obtenían antes.

“Si lo que los agricultores yucatecos han hecho en esta forma cooperativa establecida últimamente, lo hicieren los productores de otros Estados con sus principales productos cuando se trata de exportar estos al extranjero, seguramente que se obtendría en toda la nación una utilidad no menor de ochenta a cien millones de pesos al año; ese dinero, entrando en circulación, nos traería desde luego una prosperidad efectiva. Siendo, por consiguiente, justas y razonables las ideas expuestas por la citada diputación yucateca, creemos equitativo que se adicione el citado artículo 28 en la forma que proponen...”.¹⁷⁶

La argumentación presentada en el debate sobre las sociedades cooperativas puede tomarse como un reflejo de las distintas posiciones sobre temas de trascendencia al interior del propio constitucionalismo. El diputado Félix Palavicini argumentó en contra, aduciendo que el caso de Yucatán era verdaderamente excepcional por la fuerte figura del Gral. Alvarado,¹⁷⁷; que parecía campear la intención de establecer monopolios en Yucatán; que habría de generarse todo tipo de actos de corrupción, como en la Laguna, donde se organizó una Comisión Algodonera, “...que dio oportunidad a que muchos agentes de esa Comisión...hicieran grandes fortunas, obligando al productor a vender al precio que ellos

¹⁷⁶ Nueva Edición del Diario de los Debates 1916-1917,2010, pp. 1095-1098.

¹⁷⁷ Palavicini señaló “...cuanto se ha hecho en Yucatán por el general Salvador Alvarado, se ha hecho por la fuerza, pero después, cuando una corporación de grandes propietarios se asocia legalmente y no admita pequeños propietarios, no habrá autoridad posible que los obligue a admitir nuevos socios en su corporación...”. *Ibíd.*, p.1140.

fijaron...”.¹⁷⁸El diputado Jorge Von Versen abundó en el riesgo de corrupción, por la experiencia del algodón¹⁷⁹. Concluyó diciendo: “... ¿Para beneficiar a vuestro país, señores diputados de Yucatán, vais a traer una calamidad para toda la República?...”. Esta especie de censura a la aparente singularidad de Yucatán quedó expresada en las palabras del diputado Manuel Cepeda Medrano: “...Nosotros nos hemos levantado en armas para defender los intereses de toda la República...Nosotros representamos aquí los intereses de toda la nación, y debemos salvar a la revolución y no ir a venderla, tan sólo porque lo quieren así los hijos de Yucatán...”.¹⁸⁰

Los argumentos de los diputados yucatecos Recio, Ancona Albertos y Alonzo Romero, giraron en torno a la necesidad de defensa de los productores yucatecos, tanto grandes como pequeños, de la acción de los trusts norteamericanos; que el único medio de salvación era su agrupación en una cooperativa, como lo había demostrado la operación de la Reguladora.

El resultado de la votación del artículo 28 constitucional, realizada el 17 de enero de 1917 fue: ciento diecinueve votos a favor, cincuenta en contra, entre ellos los de varios

¹⁷⁸ *Ibíd.*, p. 1136.

¹⁷⁹ “...También a Coahuila nos mandaron una Comisión Reguladora del Algodón y, ¿saben ustedes qué decían los productores de algodón de La Laguna? Que valía más que se lo hubiese llevado Villa que les pagaba a cinco pesos de metal por tonelada de semilla... (porque la Comisión) pagaba a cincuenta pesos papel moneda, cuando valía sesenta pesos oro en Estados Unidos...” Von Versen añadió: “...Ayer me decía el señor Nieto que el gobierno había prestado a la Comisión Reguladora del Algodón de La Laguna, veinticinco millones de pesos en plata, los cuales había prestado a los cultivadores de algodón para sus nuevas siembra (...) Los que integraron la comisión algodонера hicieron más negocio que el mismo gobierno, y este acaparamiento fue en perjuicio de los algodoneros y del obrero en general...”. *Ibíd.*, pp. 1152-1154.

¹⁸⁰ *Ibíd.*, p. 1149.

integrantes de la poderosa representación del Distrito Federal y de Coahuila, la tierra de Carranza.¹⁸¹ El texto aprobado fue el siguiente:

*“...Tampoco constituyen monopolios las asociaciones o sociedades cooperativas de productores, para que, en defensa de sus intereses o del interés general, vendan directamente en los mercados extranjeros los productos nacionales o industriales que sean la principal fuente de riqueza en la región en que se produzcan y no sean artículos de primera necesidad, siempre que dichas asociaciones estén bajo la vigilancia o amparo del Gobierno federal o de los Estados, y previa autorización que, al efecto, se obtenga de las legislaturas respectivas, en cada caso. Las mismas legislaturas, por sí o a propuesta del Ejecutivo, podrán derogar cuando las necesidades públicas así lo exijan, las autorizaciones concedidas para la formación de las asociaciones de que se trata...”*¹⁸²

La Reguladora del Mercado de Henequén había superado exitosamente un importante obstáculo para su subsistencia.

Las acciones de Alvarado para el mejoramiento de la operación henequenera

De noviembre de 1915 a noviembre de 1918 la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén “...vendió 2 millones 386 mil 25 pacas, con valor líquido de ciento noventa millones seiscientos diez y nueve mil novecientos treinta pesos, diez y ocho centavos, oro nacional...”¹⁸³ Yucatán pagaba al año impuestos por valor de 25 millones 501 mil 70 pesos; de ellos correspondía a la federación el 72 por ciento, 18 millones, 253 pesos. Solamente el henequén pagaba al año cerca de 10 millones de pesos.¹⁸⁴

La calidad de la fibra llevó a Alvarado a declarar “de interés público” el peso y la clasificación del henequén producido en el Estado de Yucatán. Dicha legislación establece

¹⁸¹ Destacan: Félix Palavicini, Ignacio L. Pesqueira, Rafael de los Ríos, Gerzayin Ugarte, Alfonso Herrera, además de varios de los integrantes de la diputación de Coahuila, como Jorge E. Von Versen, Manuel Cepeda Medrano, José María Rodríguez. *Ibíd.*, 1164.

¹⁸² Artículo 28 Constitucional aprobado. *Ibíd.*, p. 1163.

¹⁸³ Menéndez, Miguel Ángel, 1947. *La industria de la esclavitud*. Editorial Zamná, México, D.F., pp.54-55.

¹⁸⁴ *Ibíd.* De acuerdo a cifras “...debidas al Ing. Modesto Roland, publicadas el 3 de abril de 1918...”, p. 55.

la competencia del Poder Ejecutivo en la materia; señala que serían los Pesadores y Clasificadores Oficiales nombrados conforme a la ley quienes resolvieran las controversias en la materia. En su artículo 4º definía la composición del cuerpo de 9 funcionarios: el Jefe del Cuerpo de Pesadores y Clasificadores Oficiales nombrado por el Ejecutivo del Estado y ocho, nombrados por los productores henequeneros.¹⁸⁵

El gobierno constitucionalista incautó los Ferrocarriles Unidos de Yucatán (FUY) el 15 de mayo de 1915, poniendo fin al dominio de los hacendados henequeneros sobre los mismos. Uno de los elementos más importantes era la disponibilidad de carros de ferrocarril para el traslado de las pacas de henequén hasta las instalaciones portuarias de Progreso, para allí ser embarcadas a su destino final. Las tarifas de transporte, el costo y el tiempo de las maniobras, así como la disponibilidad de embarcaciones por parte de las líneas navieras que proporcionaban el servicio hacia distintos puertos del mundo, eran asuntos altamente sensibles para los productores y para la propia Comisión Reguladora. La expropiación de los FUY, conjuntamente con el establecimiento de los contratos en asociación, garantizó el traslado de la fibra hasta Progreso. Sin embargo, la transportación marítima experimentaba grandes dificultades, agravadas por las necesidades de la guerra que se desarrollaba en Europa.

La importancia de las comunicaciones marítimas para Yucatán fue reconocida por Alvarado en su “Carta del Gral. Alvarado al pueblo de Yucatán” del jueves 8 de junio de 1916. Días antes, en la “Carta...” del 5 de mayo, Alvarado había informado de la adquisición de ocho vapores –México, Jalisco, Coahuila, Tamaulipas, Oaxaca, Tabasco,

¹⁸⁵Orosa, J., 1960, T. III, p. 174-177. Abril 27, 1917.

Tehuantepec y Sofía-, pagando por ellos 4 millones 250 mil dólares americanos.¹⁸⁶ Alrededor de esas fechas, se planteó la posibilidad de comprar un barco que llevase henequén y trajera mercancías de importación. “...El costo de la embarcación era de un millón de pesos. Los hacendados donarían un centavo por kg. de henequén hasta juntar 800 mil pesos, quedando a cargo de los comerciantes la diferencia de 200 mil pesos. Los comerciantes sirio-libaneses, que ya tenían una presencia significativa, fueron tasados con 15 mil pesos y los chinos con dos mil...”. Fue una muestra de que “...los comerciantes y hacendados, en su mayoría, no encontraron mayores reparos en colaborar con Alvarado...”¹⁸⁷

La *Compañía de Fomento del Sureste de México, S.A.*, fue constituida por decreto de fecha 3 de mayo de 1916 con un capital de 100 millones de pesos oro nacional, que después quedó reducido a cinco millones de pesos, del que suscribieron el Estado, dos millones 865 mil pesos; la Comisión Reguladora, dos millones de pesos y el resto, algunos capitalistas.¹⁸⁸ Alvarado señalaba que la obtención del precio más bajo de producción para el henequén sería el “problema vital” que debería de enfrentar. Afirmaba que producir a un costo inferior no era posible:

“...por el estado defectuoso del puerto de Progreso, por lo costoso del combustible; por las difíciles condiciones de la red ferroviaria del Estado; por los defectos de la maquinaria

¹⁸⁶Sandoval Santander, Eric, 2005. *Decadencia del régimen oligárquico y la revolución constitucionalista en Yucatán 1902-1918*. Tesis de Licenciatura. Departamento de Filosofía. Universidad Autónoma Metropolitana. México, D.F., pp. 161-162.

¹⁸⁷Navarrete M., G., 2007, p. 70.

¹⁸⁸Fue la principal accionista de Ferrocarriles Unidos de Yucatán y del Banco Refaccionario. Su Consejo de Administración lo formaron: Gral. Salvador Alvarado, presidente; Manuel Ríos, vicepresidente; Alfonso M. Alonzo, vicepresidente en funciones; Óscar Ayuso y O´Horibe, secretarios; Felipe G. Solís, Pedro Solís Cámara, Gustavo Arce Correa, Álvaro Medina Ayora y Miguel Cámara Chan, vocales. Su gerente general fue Rafael Sevilla. *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T. II, p.303.

empleada para la desfibración, y por la falta de comunicaciones adecuadas entre Progreso y los demás puntos de la República y del extranjero...”.

Para atacar esos problemas fundó la citada Compañía. Ésta pudo establecer una línea de navegación entre Progreso y Nueva Orleans, obtener una concesión para un Banco Refaccionario, construir en Progreso una estación terminal modelo para el servicio de petróleo; perforar el primer pozo de petróleo en el Estado, “...que ha llegado ya a 31.10 pies, con indicios muy favorables...”; emprender la construcción de un tren modelo de maquinaria para la desfibración del henequén y adquirir el control de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán (FUY).¹⁸⁹

En los últimos días de su mandato como gobernador, en enero 1918, Alvarado envió al Congreso una *Iniciativa de Ley que organiza y reglamenta el cultivo y la explotación del henequén en el Estado y establece las funciones de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén*, misma que fue aprobada. Destaca que en su Título Segundo, consagra la coasociación legal de los productores, en cuyo artículo 99 señala: “...La coasociación de los productores henequeneros consiste en la obligación que todos tienen de entregar su producto a la Comisión Reguladora para que ésta, en representación de ellos, solicite y obtenga el mejor precio posible, según mercado...”. En el capítulo Noveno, Del Fondo de Defensa del Henequén, se establecen los mecanismos financieros para integrarlo y operarlo.¹⁹⁰

¹⁸⁹“Informe que de su gestión como Gobernador Provisional del Estado de Yucatán, rinde ante el H. Congreso del mismo el ciudadano General Salvador Alvarado. Diario Oficial del Gobierno del Estado (DOGEY), 7 de enero de 1918, pp. 30-108. Tomado de: *Diario ¡Por Esto!*, Documentos para la Historia. Jueves 20 de enero de 2011.

¹⁹⁰ Enero 17, 1918. Orosa, J., 1960, T.III, pp. 196-228. Derogada, como se ha mencionado, en julio 1919.

La idea de industrialización de Alvarado se manifestó en la *Ley que organiza y reglamenta la industrialización del henequén en el Estado*, aprobada también en enero de 1918 en la cual se establece que dicha industrialización “es de interés público y merece especial protección del gobierno”. En la misma se autoriza a la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén a “...ayudar a que particulares o compañías establezcan fábricas o manufacturas de henequén, adoptando cualquiera de las siguientes formas:...”.¹⁹¹

En conclusión, Salvador Alvarado encontró en Yucatán a una institución de carácter mixto –gobierno-particulares-, creada para regular y proteger la principal fuente de riqueza del estado, que era la producción henequenera. Con ese marco jurídico, Alvarado tomó determinaciones para potenciar su importancia como pilar fundamental para la promoción del desarrollo de la entidad. Lo hizo desde una visión previamente construida a partir de su experiencia y formación. Por esa razón es necesario conocer las bases del pensamiento de Alvarado y las premisas que guiaron sus actos como gobernador de Yucatán.

El pensamiento político de Salvador Alvarado y su impacto en Yucatán

José Luis Sierra califica a Alvarado de “... un ejemplo raro de militar y político que acostumbraba escribir mucho, habiéndonos dejado numerosos textos de su autoría, entre libros, reflexiones políticas, manifiestos, artículos periodísticos y respuestas a ataques y acusaciones...”. Afirma que a lo largo de su obra, Salvador Alvarado menciona y recomienda leer a Karl Marx, Henri de Saint Simón, Samuel Smiles, Hipólito Taine, Gustav

¹⁹¹Orosa, J., T.III, pp. 228-233)

Le Blon, John Ruskin, Herbert Spencer y Charles Darwin. Refiere libros de los que adoptó algunas ideas, como *The Single Tax Movement*, del norteamericano Arthur Nichols Young o *State Socialism*, de W.E. Walling y H.W. Laidler. De este último autor, adoptó Alvarado un concepto clave para su pensamiento y para su trayectoria política, el *de Socialismo de Estado*. Este concepto, de acuerdo a Francisco Paoli¹⁹² proviene de la idea del socialista alemán Naumann, fundador del Partido Progresista de ese país, quien sostenía que no era aceptable la dictadura del proletariado propuesta por Marx, pero que sí "...aceptamos la expresión con ciertas restricciones: un paso hacia el socialismo bajo la dirección del gobierno. Esto es: una dictadura económica del gobierno, dirigida y sostenida por quienes están más cercanamente interesados en el éxito..."¹⁹³.

El militar sinaloense también hizo suya la idea de la *sociedad industrial* que formuló Saint Simón, quien proponía al desarrollo de la industria como matriz ordenadora de la sociedad. Este modelo se fincaba en la colaboración de las "clases industriales" - capitalistas y obreros-, uno de los criterios básicos del pensamiento y de la obra transformadora de Salvador Alvarado. Por eso le fue relativamente sencillo:

*"...invitar a los hacendados y empresarios de la sociedad oligárquica, a transformarse en clase industrial, en términos sansimonianos. Los exhortó a convertirse en hombres que trabajaran para el provecho colectivo, en la inteligencia que éste no excluía sus intereses ni como propietarios, ni como capitalistas, siempre y cuando se dispusieran a remunerar justamente a los trabajadores y a cooperar con el Estado para que se estableciera un amplio sistema de seguridad social..."*¹⁹⁴

¹⁹² Paoli Bolio, Francisco, 1984. *Yucatán y los orígenes del nuevo Estado mexicano. Gobierno de Salvador Alvarado 1915-1918*. Ediciones Era, México, D.F., p.153.

¹⁹³ Citado por el propio Salvador Alvarado en su libro *La Reconstrucción de México*. Citado por Paoli, F. Ídem.

¹⁹⁴ Ídem.

El socialismo de Alvarado, afirma Paoli, es en gran medida tomado de los fabianos, y se diferenciaba claramente del que sostenían los marxistas. Los fabianos tienen una idea muy parecida a la de Saint Simón, pero adicionada con una intensa participación del Estado. Por esta razón Alvarado consideraba que para que el Estado pudiera realizar su función, debería abandonar decididamente su posición de “dejar hacer, dejar pasar” e intervenir en todas las esferas de la vida social, económica y cultural que se requiera para lograr el beneficio colectivo.¹⁹⁵

Paoli Bolio define a Salvador Alvarado como *fabiano*, por su cercanía con la doctrina social y las propuestas económicas que hacía ese grupo inglés, seguidores que eran del norteamericano Henry George (1839-1897). Y sería este autor, siempre al decir de Paoli, la principal fuente de inspiración de Salvador Alvarado, lo mismo de su desempeño político en Yucatán que a la hora de escribir su propuesta de gobierno para México:

“En su libro más famoso ‘Progress and Poverty’ (1879), George plantea su tesis principal para remediar los males del capitalismo: la socialización de la renta mediante un impuesto único que se crearía a partir del valor de tierra (...) El impuesto sería fijado por el valor natural de la tierra, sin considerar el valor que le pudieran haber agregado el trabajo o la aplicación de capital. Alvarado hizo suya la tesis de George, como puede apreciarse en ‘La Reconstrucción de México’...”.

José Luis Sierra incluye unas líneas del libro de Salvador Alvarado en las que expresa con toda claridad sus motivos para apoyar la idea del "impuesto único":

“Opino que el desiderátum de una buena administración es la simplicidad del régimen tributario, hasta llegar a la creación del impuesto único, el que, ubicado sobre la tierra como tronco generador de la riqueza, dejaría francas las ramas de todas las industrias

¹⁹⁵Ibíd., p.155.

para que se desarrollaran sin la poda del Estado, que hace sangrar dos veces el mismo tronco” (subrayados de J.L.S.V.).

La idea del control estatal de ciertos servicios básicos y la formación de monopolios estatales en algunas ramas de la economía es muy probable que las haya tomado Salvador Alvarado también de los fabianos, cuyos conceptos habían encontrado gran repercusión mundial tras editarse el libro *Fabian Essays in Socialism* (1889).¹⁹⁶

Jesús Silva Herzog afirma que Salvador Alvarado no distingue la diferencia entre “intervencionismo de Estado” y “socialismo de Estado”. Indica que la intervención del Estado puede existir y “...existe en la actualidad (1964)...”, en mayor o menor grado en distintas regiones y regímenes del mundo, aún en los de estructura capitalista clara, como Estados Unidos.

*“...En cambio, el socialismo de Estado implica la intervención total o casi total en todos los renglones de la economía: la propiedad de la tierra, la agricultura, la minería, las industrias de transformación, los transportes, la banca y la moneda, así como también en los salarios, en los precios, en los alquileres de viviendas y en los servicios públicos en general...”*¹⁹⁷

Hay coincidencia entre los especialistas en este periodo –Paoli, Canto, Sierra, Menéndez- en que Salvador Alvarado desarrolló su pensamiento político a partir de su experiencia de gobierno en Yucatán. Significa que no acudió con un modelo de desarrollo predeterminado, para aplicar en la entidad, sino que con los principios básicos de su formación, fue adaptando y moldeando las acciones de acuerdo a las condiciones

¹⁹⁶Sierra V., J.L, s/f, p.17. Es curioso constatar las añejas raíces de una propuesta fiscal presentada recientemente como “novedosa” (siglo XXI, en México), en relación al impuesto único, aun cuando su base gravable no provendría ya de la propiedad de la tierra.

¹⁹⁷ Silva Herzog, Jesús, 1967. “Un revolucionario auténtico y otro de dudosa autenticidad revolucionaria: Salvador Alvarado y Alberto J. Pani”, en *El pensamiento Económico, Social y Político de México 1810-1964*. Instituto Mexicano de Investigaciones Económicas. México, D.F, p. 500.

particulares de la entidad y a las características de las relaciones sociales. Por eso es válida la consideración sobre el “encuentro” entre un tomador de decisiones, seguidor de George y de los *fabianos*, y una institución como la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén, cuyo eficaz funcionamiento a partir de la clara intervención del Estado podría proveer de los recursos económicos necesarios para emprender la transformación de otros sectores y áreas de la sociedad y la economía de Yucatán.

Con estos elementos, es posible afirmar que Alvarado desarrolló en Yucatán la idea germinal de la denominada *Economía Mixta*, como una forma de asociación entre el Estado y los particulares para promover el desarrollo, que imperó como modelo de organización económica y de discurso político hasta 1988.

En consecuencia, es posible afirmar que el *Socialismo de Estado* de Alvarado responde a una ideología que se materializa en normas, políticas e instituciones que transformaron la vida de Yucatán. Las acciones del gobierno alvaradista en materia económica no se mantuvieron en los límites de la actividad henequenera, sino que, respondiendo a una visión integral sobre el desarrollo de la entidad, tuvieron efectos en la creación de otras instituciones, fuera incluso del campo de acción directo de los asuntos henequeneros. La intervención estatal en la economía en esta etapa representó el surgimiento del “Estado Empresario”, como responsable de asumir el liderazgo y los riesgos de apertura de nuevas actividades que abrieran perspectivas más amplias a la economía y la sociedad yucatecas.

¿Por qué se pudo entender rápidamente Alvarado con los hacendados henequeneros? Afirmamos que no fue tan sólo por la fuerza de las armas, sino hubo una parte importante de sensibilidad y habilidad política en su conducta que le permitió captar la profunda polarización que había dividido a la élite yucateca en dos grandes bloques: uno, el que se había formado en torno a la oligarquía henequenera y sus intereses, desplazada del poder político; y el otro, el que encabezaban los Pino-maderistas.¹⁹⁸ En este sentido José Luis Sierra afirma que:

*“...si le llamaron la atención la riqueza y el poderío que aún conservaba la que habría de calificar como la ‘Casta Divina’, así como la intolerancia de sus miembros y de quienes los rodeaban, también se mostró gratamente sorprendido con las ideas de avanzada que encontró y la excelente acogida que le brindaron los grupos de intelectuales, de trabajadores, de dirigentes políticos y luchadores sociales, así como un amplio sector de hacendados a los que el general calificó, a las primeras de cambio, como ‘hacendados progresistas’...”*¹⁹⁹

Francisco Paoli señala por su parte que, al concluir la fase de lucha armada como proceso fundamental después de 1916,

“...en Yucatán ya se había experimentado con gran amplitud la intervención del Estado en la economía; se había gestado una alianza de clases que se expresaba a través de una serie de formas de organización estatal completamente inéditas como el tripartismo para la resolución de los problemas laborales; estaba organizándose un partido auspiciado por el Estado...se había constituido un monopolio estatal para controlar la

¹⁹⁸ José Luis Sierra consigna que en torno a la oligarquía se agrupaban algunos cantonistas (seguidores del Gral. Francisco Cantón) y la veta conservadora del morenismo (seguidores de Delio Moreno Cantón, sobrino del primero). El grupo encabezado por los Pino-maderistas, estaban apoyados en la tradición liberal, con el refuerzo de muchos “peonistas” (seguidores de Carlos Peón Machado, ex gobernador 1894-1898). “...Se pudo comprobar que los dirigentes opositores habían tenido talento y capacidad para encabezar el descontento y para enfrentar al molinismo, pero no tenían la consistencia, la solidez ni la experiencia para ser gobierno, para concretar sus propias promesas o para encauzar las inquietudes desbordadas...”. Sierra Villarreal, José Luis. “Los que construyeron las instituciones de la Revolución. La corriente liberal-reformista”. Documento en proceso de publicación.

¹⁹⁹ *Ibíd.*, p. 22.

producción y venta del henequén...antecedente de las grandes empresas públicas del México de hoy...”²⁰⁰

Hernán Menéndez consigna que Alvarado no vino a Yucatán con un proyecto de desarrollo preconcebido; que desde los primeros días de su gobierno se acercó al líder liberal Carlos Peón, a quien escuchó y con quien estableció “...la poderosa alianza política-militar-económica-social de su gobierno”:

“...Exceptuando al militar y al agrario, los demás sectores o instancias instrumentadoras del proyecto alvaradista estuvieron en manos de la clase política yucateca desplazada en 1897...”²⁰¹

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Yucatán

La publicación de la Constitución del Estado fue uno de los últimos actos políticos que Alvarado realizó como gobernador de Yucatán.²⁰² El análisis de su articulado refleja fielmente la visión política del entonces gobernante de Yucatán. El Título Octavo, Del Bienestar Social, expresa en forma clara la materialización del pensamiento político de Salvador Alvarado en cuanto a la responsabilidad del Estado en el desarrollo de la sociedad. En sus once artículos, del 86 al 96, establece que el Estado “...tiene por misión esencial distribuir el bienestar, asegurando a todos sus habitantes la libre posesión de los instrumentos de trabajo y evitando que un grupo social explote a los otros por medio de privilegios, monopolios y el acaparamiento de la tierra...” (Art. 86). El deber del Estado de “...velar por el mejoramiento e impulso de la Agricultura, el Comercio y de la Industria...”

²⁰⁰ Paoli Bolio, Francisco José, 1982. *Yucatán, embrión del Estado mexicano. Gobierno de Salvador Alvarado 1915-1918*. Tesis de Doctorado. Universidad Iberoamericana. México, p.18.

²⁰¹ Menéndez Rodríguez, Hernán, “Reinterpretación histórica: Salvador Alvarado y Carlos Peón”, en *Unicornio* núm. 64, abril 14, 1992.

²⁰² Publicada en el Suplemento al número 6199 del Diario Oficial del Estado de Yucatán, el lunes 14 de enero de 1918.

abre la posibilidad para que el Ejecutivo, en representación del Estado, pueda legítimamente “...ser comerciante, industrial o agricultor...”, para introducir en esas actividades nuevos procedimientos o para defender el bienestar general, “previa aprobación del Congreso” (Art. 89). El régimen de economía mixta es perfilado tempranamente en la disposición que autoriza al Ejecutivo a tomar parte en compañías mercantiles o agrícolas. (Art. 92). El Título Octavo incluye la obligación del Estado de crear “a la mayor brevedad posible” el mutualismo, “...estableciendo un sistema perfecto de pensiones, retiros, seguros e indemnizaciones, que garanticen al ciudadano de los azares de la vida...” (Art. 93). El último artículo de este apartado consigna que “...El Estado no tiene límites en lo relativo a modificar la propiedad privada en beneficio general...” (Art. 96).²⁰³

Al concluir su responsabilidad en el gobierno yucateco, el camino político de Alvarado parecía trazado hacia una presencia nacional. Paoli afirma que, aunque nunca lo puso por escrito, “...está claro que Alvarado se empezó a preparar para gobernar el país. Su visión nacional se completaría cuando fue designado secretario de Hacienda (del gabinete delahuertista)...”.²⁰⁴ Esta percepción sobre las posibilidades presidenciales de Alvarado estuvo también presente en el debate del Pleno de la Suprema Corte de Justicia

²⁰³El Título Octavo fue reformado integralmente en julio de 1938, eliminando o redefiniendo la mayoría de sus disposiciones, incluso su denominación, que pasó Del Bienestar Social (1918) a De la Función del Estado, como Forma de Convivencia (1938). Previamente, el 24 de febrero de 1921, habían sido eliminadas las prohibiciones sobre el comercio de bebidas alcohólicas, la celebración de corridas de toros y peleas de gallos, la instalación de prostíbulos, la realización de toda clase de loterías y rifas, y fue reformado el relativo al juego. (Art. 88, fracciones I al V).

²⁰⁴ Paoli, F., óp. cit., p.154.

sobre los henequeneros de Yucatán y en la discusión del Pleno sobre las facultades de investigación de la SCJN conforme al artículo 97 de la Constitución en 1919.²⁰⁵

Término de la prosperidad e inicio de la crisis.

En 1918 concluyó la I Guerra Mundial. La paz significó para los *trusts* norteamericanos la reapertura de las fuentes de abastecimiento de fibras duras alternas al henequén yucateco, comenzando por la International Harvester. Existe un debate abierto sobre las consecuencias de los altos precios que impuso la Reguladora a los compradores norteamericanos durante la guerra, que si había abusado y se había aprovechado de la imposibilidad de éstos de obtener la materia prima de otros lugares que no fuera Yucatán.

Miguel Ángel Menéndez dice:

*“...Anhelaba desquite (el consumidor norteamericano). Quienes gobernaban la República, quienes Yucatán, no quisieron darse cuenta de que no podrían ser sostenidos los precios altos. Quisieron sortear la situación a impulsos de milagro...”*²⁰⁶

El 1º de febrero 1918 había tomado posesión del gobierno yucateco Carlos Castro Morales²⁰⁷, en sustitución del Gral. Salvador Alvarado. Éste habría de permanecer en la entidad hasta noviembre, en calidad de Comandante Militar de la Región Sureste, con sede en Mérida. En los meses siguientes, la situación económica y política de la entidad

²⁰⁵ 17 de enero de 1919. “El C. González: “...tratándose de que el Gral. Alvarado es un candidato presidenciable, como lo dice *El Universal* de ayer, tratándose de que se debe tener en cuenta el manifiesto presidencial que no prohíbe sino suplica a los Poderes que no tengan nada que ver en las cuestiones políticas hasta el grado que un presidenciable sea atacado por otro...Es al General Alvarado a quien se trata de destruir, de acabar, para que no sea un factor importante en el Estado de Yucatán y en el sur de la República...”. Actas del Pleno. Versiones taquigráficas correspondientes a los días del 14 al 31 de enero de 1919. Tomado de: www.scjn.gob.mx

²⁰⁶ Menéndez, M.A., 1947: pp. 56-57.

²⁰⁷ Dirigente del Sindicato Ferrocarrilero, fundador del Partido Socialista Obrero de Yucatán. Fue el primer gobernador electo conforme a la normas establecidas por la Constitución Federal de 1917.

habría de registrar intensas turbulencias. La respuesta de los hacendados henequeneros no se hizo esperar.

Los hacendados de Yucatán y las facultades de investigación de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Unas semanas después del inicio del gobierno de Carlos Castro Morales, el 15 de abril, se constituyó la Asociación de Hacendados Henequeneros, que sumó a trescientos sesenta y ocho productores.²⁰⁸ Su objeto era "...promover todo cuanto tienda a la conservación, fomento y defensa de la agricultura e industria henequenera y cuanto con ellas se relacione en la Península de Yucatán...".²⁰⁹

Como se ha comentado líneas arriba, el momento político de la conformación de la Asociación de Hacendados Henequeneros era de gran complejidad, pues el relevo gubernamental se había realizado en medio del descenso de los precios de la fibra de henequén en el mercado norteamericano. La oposición al gobierno de Alvarado y a la estrategia de entrega obligatoria de su producción, entonces se manifestó a plenitud. La inconformidad había sido acallada por los elevados ingresos provenientes de los precios récord que había alcanzado las exportaciones de fibra yucateca, que habían beneficiado directamente a los hacendados henequeneros. No obstante lo anterior, al iniciar la caída de las cotizaciones de la fibra, sin la presencia y autoridad que emanaba de la figura de

²⁰⁸ Afirmaban representar al 60 por ciento de los hacendados de Yucatán, lo que significaba que alrededor de 245 productores no se encontraban integrados a su Asociación. Una parte de éstos continuó participando en la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén, organización afín a las autoridades estatales.

²⁰⁹ Escritura constitutiva de la Asociación de Hacendados Henequeneros. Reproducida en: *Reglamento de la Asociación de Hacendados Henequeneros aprobado en la última asamblea preparatoria de productores de henequén celebrada el quince de abril del año mil novecientos diez y ocho*. Imp. y Lit. Gamboa Guzmán. Mérida, Yucatán, México. Cláusula Primera, p.12.

Alvarado, los hacendados de la nueva agrupación hicieron un diagnóstico crítico de la situación imperante en Yucatán:

*“...estando fuerte y seriamente amenazada la completa destrucción en la Península de Yucatán, la agricultura henequenera, por causas que son de pública notoriedad, y teniendo en cuenta que tal destrucción, al aniquilar el fruto de tantas décadas de penoso y constante trabajo, no sólo implicaría la ruina personal de los otorgantes, sino también la de ambos Estados Peninsulares, cuya vitalidad económica tiene por base principal y casi única el cultivo del henequén;...estimando que al seguir las cosas, por la senda que llevan, llegarían a producirse grandes trastornos en todas las capas de la sociedad, puesto que, en la Península Yucateca, todos, directa o indirectamente, viven a expensas del único producto que su suelo rinde en cantidades comerciales; atendiendo no sólo al grito de su personal interés, sino a la voz del patriotismo que los impele a conjurar el magno cataclismo que ya se cierne pavoroso sobre el inmediato porvenir de esta tierra que tantos infortunios ha tenido en los pasados tiempos...”*²¹⁰

El principal propósito de la naciente agrupación era la desaparición de los contratos de asociación en participación que los obligaba a entregar su fibra a la Reguladora y, en consecuencia, el restablecimiento del “libre mercado”. En la misma asamblea constitutiva, la Asociación de Hacendados nombró a diez mandatarios para realizar gestiones y representar sus intereses ante las autoridades estatales y federales.²¹¹

La respuesta de los funcionarios del gobierno de Yucatán a las demandas de los hacendados henequeneros de esta Asociación, fueron consideradas como insuficientes, por lo que instruyeron a sus representantes a interponer un recurso ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación, solicitando su intervención en el marco del artículo 97 Constitucional. Este precepto consagraba los principios de independencia y autonomía del

²¹⁰ Ídem.

²¹¹ Fueron: Arturo Castillo Rivas; Lorenzo Manzanilla M.; José C. Peniche; Manuel J. Casellas Díaz; Dr. Manuel García Gual; José P. Molina; Enrique Aznar Mendoza; Ing. Narciso Campos Sabido; Arturo Ponce Cámara; Ambrosio Cervera. *Ibíd.*, p.15.

Poder Judicial de la Federación, sus formas de organización y facultades. Entre estas últimas, se encontraba la atribución de la SCJN de nombrar a:

“...alguna o algunos de sus miembros...cuando así lo juzgue conveniente o lo pidiere al Ejecutivo federal, o a algún Estado, únicamente para que averigüe la conducta de algún juez magistrado federal o algún hecho o hechos que constituyan la violación de alguna garantía individual, o la violación del voto público o de algún otro delito castigado por la ley federal...”. (Subrayados de D.M.S.R.)²¹²

Oficialmente, la SCJN contaba con un memorial de la Asociación de Hacendados Henequeneros de Yucatán en el que solicitaban que se practicara la investigación consignada en el artículo citado, por denuncia de violación de garantías individuales y de un delito castigado por la ley federal (emisión y circulación de moneda).²¹³ Asimismo, se dio cuenta de un memorial de los apoderados de la Comisión Reguladora, en el cual solicitaban desestimar la anterior petición. Con base en estos elementos, el Ministro Santiago Martínez Alomía elaboró un dictamen, mismo que fue sometido a discusión del Pleno de la SCJN

En la sesión del 17 de enero de 1919, el Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación abordó el proyecto de resolución sobre el recurso presentado por la Asociación de Hacendados Henequeneros. De las versiones taquigráficas de la sesión, se desprenden los siguientes argumentos del “...grupo de agricultores (que) forman el 60 por ciento de los propietarios de fincas en Yucatán...”. Estos denuncian que existe en la entidad un monopolio ejercido por una institución oficial; que se obliga a todos los henequeneros a

²¹² Artículo 97 Constitucional. *Nueva Edición del Diario de los Debates 1916-1917*, 2010, p.2102.

²¹³ “La Asociación de Henequeneros contra la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén”. *Escritos presentados por los representantes de la Asociación de Hacendados Henequeneros ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación*. Imprenta Franco-Mexicana, S.A. México, 1918.

entregar sus cosechas a la Comisión Reguladora mediante un contrato que se les obliga a que firmen. Dicen que en Yucatán no hay libertad para el cultivo del henequén; que se ha extendido el monopolio hasta las bodegas y almacenes. Que para mantener la situación, se han puesto en circulación “...ciertos valores fiduciarios emitidos por la Comisión Reguladora...”. El Ministro Colunga destaca un cargo que considera “de gravedad”:

“...Se dice que el Gobierno de Yucatán ha reconocido cierta entidad jurídica a ciertas asociaciones llamadas ‘ligas de resistencia’ contra los hacendados, que cometen toda clase de atentados y que estos hechos quedan impunes; que el gobierno de Yucatán no las persigue, sino que las tolera por el contrario y se complace en estos atentados.

“De suerte que los hacendados henequeneros, para poder disfrutar de las garantías necesitan incorporarse a la Comisión Reguladora. En otros términos, se presentan esas ligas de resistencia como una especie de círculo de sangre y fuego, en connivencia con el Gobierno, para mantener a los henequeneros dentro del campo de acción de la Comisión Reguladora. También se dice que el Gobierno de Yucatán ha emitido papel moneda y lo tiene en circulación...”²¹⁴

En estos tres párrafos están incluidas las acusaciones centrales: violación a la libertad de comercio, al obligar a entregar la fibra al monopolio de la Reguladora, a través de los contratos de asociación y de la presión de las ligas de resistencia; y, violación de la ley federal que establece la exclusividad del gobierno federal para emitir billetes y acuñar moneda. Por tanto, ambos aspectos estaban directamente relacionados con el artículo 28 Constitucional.

Buena parte del debate entre los ministros (unos a favor de la creación de la comisión investigadora de los hechos denunciados, otros en contra) se concentró en la definición y los alcances de las facultades investigadoras de la SCJN, en los límites de la jurisdicción de

²¹⁴ Actas del Pleno. Versiones taquigráficas correspondientes a los días del 14 al 31 de enero de 1919. Apéndice documental. SCJN, p.211. Tomado de: www.scjn.gob.mx

los Poderes Judicial y Ejecutivo, en el equilibrio entre las funciones investigadoras de la SCJN y la soberanía de los Estados, es decir, la naturaleza del Pacto federal. El Ministro González recordó que fue “el caso típico de Yucatán el que se tuvo en cuenta para aprobar el artículo 28, tal como hoy existe en la Constitución”. Se pregunta sobre si habría daño si se decidiese no mandar a Yucatán la comisión solicitada; responde que los henequeneros tenían los Tribunales, tanto federales como locales, para atenderlos; pero que si la resolución va en el sentido de mandar la comisión:

“... habría dado la Corte una resolución, una sentencia que sería comentadísima en los Estados Unidos, que sería propicia para que la Cía. Reguladora no pudiera ejercitar allí ninguno de sus actos en el momento que tiene setecientas mil pacas por valor de muchos millones de pesos y se vería contrarrestada por una de estas maniobras, haciendo una destrucción enorme de fortuna, ya no digo sólo para los henequeneros, sino para todo el Estado de Yucatán y para toda la República indirectamente...”²¹⁵

Al igual que el Ministro González, el Ministro Urdapilleta se opuso a integrar la comisión investigadora. Además de las consideraciones jurídicas, aportó un análisis sobre el comercio de materias primas (agrícolas, de minerales preciosos como la plata), que juzgó como siempre desfavorable para el país:

“...La historia de la depresión de estas fibras (henequén) ha sido verdaderamente atacada siempre, siempre ha estado bajo la férrea mano de un gran trust en los Estados Unidos y jamás el productor yucateco y menos el peninsular, que también en el estado de Campeche se producen estas fibras, no ha sido dueño siquiera de fijar el precio de su producto...Aquí se trata de la acción cooperativa, encaminada a procurar precisamente, mayores beneficios a los productores, emancipándolos de las influencias, de las verdaderas tiranías del capital extranjero...”²¹⁶

²¹⁵Ibíd., p. 219.

²¹⁶Ibíd., p. 221.

Puesta a votación la propuesta de integrar y enviar una comisión a Yucatán a investigar los hechos denunciados, fue aprobada por mayoría, con el voto en contra de cuatro ministros: el Presidente y los ministros González, Urdapilleta y Martínez Alomía.²¹⁷

La reacción de los hacendados henequeneros.

Álvaro Gamboa Ricalde²¹⁸ proporciona una información que permite relacionar el activismo de los representantes de la Asociación de Hacendados Henequeneros con los resultados del debate en la SCJN y otros cambios favorables a sus intereses. Resulta que los señores Lorenzo Manzanilla y Enrique Aznar fueron enviados por dicha asociación a la ciudad de México con la encomienda de contratar un despacho de abogados que representara sus intereses. El 18 de noviembre de 1918 fue signado un contrato con el Lic. J. Luis Patiño, con honorarios fijados en 150 mil pesos oro nacional, pagaderos:

*“...una vez obtenido el éxito las gestiones iniciadas por usted en defensa de los intereses que representamos, entendiéndose que el éxito consistirá, primero: en la cesación de la influencia del General don Salvador Alvarado en todo lo que respecta a la Península Yucateca; segundo, en la cesación de todas las violaciones Constitucionales que se han cometido y se siguen cometiendo contra las personas y los intereses de los productores henequeneros; tercero, en la liquidación de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén tal como está ahora constituida, a fin de que los hacendados entren al uso de los derechos que les corresponden, gestionando por consiguiente la derogación de las leyes que ahora norman el funcionamiento de aquella institución...”.*²¹⁹

²¹⁷Sería interesante investigar la creación de la comisión aprobada, su integración y si logró realizar su encomienda. Unos meses después, el 24 de julio de 1919, el gobernador Carlos Castro Morales promulgó la abrogación de la Ley del 17 de enero de 1918, por la cual cesa la coasociación legal con los productores henequeneros y se autoriza a la Comisión Reguladora a rescindir los contratos de asociación celebrados de acuerdo a la Ley del 11 de noviembre de 1915. Por tanto, los productores quedaron en libertad de vender sus productos a quien más les conviniese.

²¹⁸Gamboa Ricalde, Álvaro, 1943. *Yucatán desde 1910. 3 Vol.* Imprenta Standart. México.

²¹⁹Ibíd., Vol. II, pp. 588-589.

Gamboa Ricalde registra el informe de las gestiones del Lic. Patiño, en que consigna "...el éxito de las gestiones profesionales del suscrito en la contienda entablada contra la Comisión Reguladora...":

"...El primero de los puntos enumerados (cese de la influencia del General Alvarado en los asuntos de la Península yucateca²²⁰) ha sido cumplido por manera absoluta e incontrovertible. El segundo de los puntos concretos de éxito (cesación de las violaciones constitucionales que se habían cometido contra las personas y los intereses de los productores henequeneros) ha sido cumplido igualmente en todas sus partes: es público y notorio que a raíz de la iniciación de mis gestiones profesionales le fue confiado el mando de las fuerzas federales y la dirección de las Operaciones Militares en el Estado de Yucatán al señor General don Luis M. Hernández, honorable jefe militar, que con inusitada energía, con extrema prudencia y con innegable habilidad pudo dominar en poco tiempo la situación verdaderamente intolerable que existía en la Península yucateca reprimiendo con mano de hierro los atentados de las Ligas de Resistencia. En cuanto al tercer punto de éxito (liquidación de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén como estaba constituida), como se refiere a hechos cuya realización ha sido tan cierta que casi puede decirse que su actividad es perceptible por medio de los sentidos, es aún más fácil demostrar lo satisfactorio del resultado que se ha obtenido, el cual supera con mucho a los términos del compromiso..."²²¹

La Comisión Reguladora después de Salvador Alvarado.

Durante 1918 el mercado de ventas de fibra de henequén quedó prácticamente cerrado.

La Comisión Reguladora en tanto, seguía proporcionando anticipos a cuenta de la producción a precios elevados:

"...La producción se acumulaba, terroríficamente en manos yucatecas: 800,000 pacas, en 1919, que a todo trance se querían vender a 15 centavos dólar, la libra..."²²²

La función monetaria que había venido realizando la Reguladora²²³ potenció los efectos de la crisis de mercado que enfrentaba el principal producto yucateco. Resulta que

²²⁰ En noviembre de 1918, Alvarado fue relevado de su cargo de Jefe de la Región Militar Sureste.

²²¹ *Ibíd.*, Vol. II, pp. 590-591.

²²² *Ídem.*

la institución continuaba adquiriendo la producción de los hacendados, pagándolas en la equivalencia de dólares al dos por uno, pero en realidad lo hacía con el papel moneda que ella misma emitía y que se depreciaba cotidianamente, al dejar de ser aceptado como medio de pago de las importaciones realizadas. A lo anterior se sumó el decreto de la Legislatura local para autorizar a la Reguladora a cancelar los contratos de asociación en participación que tenía con los productores, lo que significaba que éstos no tendrían sitio alguno para colocar su fibra.²²⁴

La violencia llegó a la Plaza Grande de Mérida el 6 de octubre de 1919.²²⁵ En palabras de Miguel Ángel Menéndez:

“Éramos niños: estábamos en la plaza mayor de nuestra Mérida: había en ella mucha, mucha gente; se pedía al gobierno que cambiara el dinero por algo para comer; salió al balcón del Palacio un General, contempló a la multitud que era un solo grito; hizo una seña; tropas de la federación rodearon la plaza en que denostaba un pueblo amotinado; de pronto, así de pronto, la balacera... Muertos, muchos; heridos, más...”.

El 15 de octubre del mismo año dejó de circular la “moneda-henequén”:

*“... ¡mal manejada! Este mal manejo ilusorió (sic) las que pudieron haber sido fantásticas utilidades de venta durante la primera guerra mundial...”.*²²⁶

En 1920 la situación económica se había agudizado. El gobierno federal comenzó a apremiar al gobierno de Yucatán para la liquidación de adeudos contraídos por la

²²³ “La Comisión Reguladora del Mercado de Henequén se hace cargo de la emisión de Billetes del Estado”. 2 de enero de 1917. Orosa, J. T. III, p. 172

²²⁴ Decreto que autoriza a la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén a rescindir los contratos de asociación celebrados de acuerdo a la Ley del 11 abril 1915 y que abroga la Ley del 17 enero 1918, que organiza y reglamenta el cultivo y explotación del henequén. 24 julio 1919, en: Orosa, J., 1960, vol. III, pp.247-252. Carlos Castro Morales, gobernador. Alf. M. Alonso, secretario general.

²²⁵ Muy posiblemente haya sido el Coronel Isaías Zamarripa, que en ausencia del Gral. Luis Hernández fungía como comandante, quien haya dado la orden de disparar sobre la multitud. El mismo Zamarripa fue acusado de encabezar una “auténtica cacería de socialistas por todos los rumbos del estado”, una vez que los liberales pro-carrancistas se habían impuesto en la elección local de noviembre de 1919.

²²⁶ Menéndez, M.A., 1947, p. 58.

Reguladora.²²⁷ En consecuencia, su Consejo Directivo autorizó el pago a la Tesorería de la Federación “...de ocho millones, cuatro mil setecientos setenta y siete pesos, cincuenta y seis centavos oro nacional, mediante la entrega de la casa número 132 de la calle 27 del puerto de Progreso y las diez y siete mil ochocientas setenta acciones de la Compañía Naviera Mexicana, S.A., que actualmente posee la referida institución...”²²⁸ Así, fueron entregados los siete barcos que habían sido adquiridos por la Reguladora en 1916.

También en 1920 se realizaron importantes cambios legislativos que afectaron a la Reguladora. Destaca la norma expedida en el breve periodo de gobierno liberal,²²⁹ que establece que la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén “...goza de personalidad jurídica; es una institución de utilidad pública; su administración es independiente del gobierno...”²³⁰.

La legislación para normar la organización y funcionamiento de la Comisión Reguladora, fue objeto de numerosos cambios en los siguientes meses. Destacan en particular la *Ley de Reorganización de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén*,

²²⁷“...El decreto de veinte y nueve de octubre de 1919 estableció la forma y el tiempo en que debían ser pagados ciertos créditos a cargo de dicha institución oficial (la Reguladora)...” Exposición de Motivos. Decreto para cubrir el adeudo de la Comisión Reguladora a favor de la Tesorería General de la Nación. Antonio Ancona Albertos, gobernador. Agosto 30, 1920. Orosa, J., 1960, T.III, p. 261.

²²⁸ Ídem.

²²⁹“...El gobernador Castro Morales se ausentó una vez más del estado, dejando como interino al Lic. Enrique Recio, otro dirigente del Partido Socialista,...que se encontraba distanciado de la dirigencia radical del Partido Socialista de Yucatán (PSY). El Congreso del Estado que se integró tras las elecciones de 1919, dominado totalmente por los liberales, destituyó al Lic. Enrique Recio...La ofensiva del Partido Liberal y los planes de los carrancistas en Yucatán fueron interrumpidos por la Rebelión de Agua Prieta, que se inició en mayo de 1920 y que hizo salir huyendo a los dirigentes liberales...dejando todas las instancias del gobierno del Estado, que habían sido reconstituidas bajo la influencia del Partido Liberal, virtualmente “al garete”...” Sierra Villarreal, José Luis, 2011, cap. V., p.22.

²³⁰ Orosa, J., 1960. T. III, pp. 256-257. Suscriben este decreto, además del gobernador Francisco Vega y Loyo, los diputados Enrique Aznar (Presidente del Congreso), Porfirio Sobrino Vivas (secretario) y Felipe Pérez (secretario). Los dos primeros, directivos de la Cámara Agrícola de Yucatán.

que en su artículo 1º definió que “...es una Institución Oficial que tiene por objeto regular el precio del henequén en relación con los de otras fibras similares...”²³¹ y con el mismo nombre, una nueva disposición emitida unos cuantos días después.²³²

En tanto, el *stock* en el mercado norteamericano continuaba sin encontrar comprador. El dilema que enfrentaban los responsables de la comercialización de la fibra era que si bajaban los precios para rematar las existencias, harían imposible la colocación de la fibra producida durante el año en curso, pero si los mantenían, continuarían sin poder vender. Por iniciativa de los hacendados, fueron enviados a los Estados Unidos el Lic. Ricardo Molina y Arturo Zavala, quienes opinaron que era necesario reunir en una sola mano todas las existencias de henequén que se encontraban en la Reguladora, en los Bancos y en posesión de los demás acreedores prendarios. Ramón Galzacoa así lo señala:

*“...Y así se formó la ERIC Corporation, que tomó su nombre de las iniciales de las cuatro corporaciones que la integraron a saber: Equitable Trust Company, de Nueva York; Royal Bank of Canada, Interstate Trust & Banking Company, de Nueva Orleans y la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén, de Yucatán...”*²³³

Entre las cuatro corporaciones concentraron 650 mil pacas de henequén. El contrato entre la Comisión Reguladora y la ERIC Corporation se suscribió el 23 de enero de 1920. En palabras de Galzacoa:

“...En junio (de 1920) la ERIC suspendió sus compras, en virtud de no haber podido llegar a un acuerdo de unión los productores, ni tampoco a un entendimiento con los

²³¹ Gobernador, Antonio Ancona Albertos, 6 de noviembre de 1920. Orosa, J., 1960. T. III, pp. 263-267.

²³² Hircano Ayuso O´Horibe, 29 de noviembre de 1920. Orosa, 1960, T. III, pp.270-272.

²³³ Galzacoa, Ramón, 1947. *Curiosa historia de dos cooperativas henequeneras*. Imprenta Oriente. Mérida de Yucatán, p. 6. Esta publicación da cuenta pormenorizada de diversos documentos, cartas, minutas de reuniones privadas, entre otros. De acuerdo a *Yucatán en el Tiempo* (T.II, p. 35-36), “Ramón Galzacoa” era el seudónimo de Gonzalo Cámara Zavala, Presidente de la Unión de Productores Henequeneros e integrante del Comité Directivo de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” hasta 1927.

*consumidores...La ERIC quería deshacerse del stock, pero sin perder el dinero que había invertido en la empresa. Los consumidores norteamericanos veían la posibilidad de adquirir a muy bajo precio la materia prima de su negocio y se negaban en absoluto a comprar henequén. Los hacendados no lograron unirse para la defensa común y para salvar sus plantaciones tuvieron que seguir produciendo con pérdidas. El gobierno del Estado calificaba de funesto el contrato celebrado con la ERIC, olvidando que él había sido el causante de la situación y que en su mano estaba la baja de los jornales y de los fletes de ferrocarril, así como las ruinosas contribuciones que se cobraban a los productores...”*²³⁴

El 25 de febrero de 1921, Manuel Berzunza, gobernador interino, emitió un decreto estableciendo una moratoria de pagos, mismo que fue sustituido por la *Nueva Ley de Moratoria*, en beneficio de los deudores, hasta un año después, 1922. Quedaban exceptuadas las deudas a los Ferrocarriles Unidos de Yucatán, a la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén y a la Compañía de Fomento del Sureste.²³⁵

La *Ley sobre Liquidación y Reorganización de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén* fue expedida el 16 de julio de 1921. Unos meses después –el 13 de diciembre- se estableció una contribución extraordinaria de ocho centavos oro nacional por kg. para toda la fibra producida, con el destino exclusivo de “regulación del mercado de henequén” a través de la Comisión Reguladora.

Sin embargo, la denominación de “Comisión Reguladora del Mercado del Henequén” pesaba excesivamente sobre la institución. Por consiguiente, el 2 de enero de 1922 cambió su nombre por el de *Comisión Exportadora de Yucatán*. No obstante, la determinación adoptada el mismo día y establecida en el Decreto 371, para eximir del pago de ocho centavos oro de impuesto a todo henequén vendido a la Compañía

²³⁴ *Ibíd.*, p. 7.

²³⁵ Orosa, J., *óp. cit.* T. IV, pp.13-15.

Exportadora, provocó un profundo malestar dentro del grupo de hacendados que habían venido reclamando el llamado “mercado libre de henequén”.

Por primera vez, el 14 de diciembre de 1921, a unas semanas de entregar el gobierno a Felipe Carrillo Puerto, Manuel Berzunza promulgó la *Ley para la Restricción de la Producción Henequenera*, con una tabla que indicaba la reducción de la producción, de acuerdo al volumen producido anualmente. En su artículo 4º señalaba que “...dejará de estar en vigor tan pronto como desaparezcan las existencias de henequén en rama que se hallan en los Estados Unidos de Norteamérica, restableciéndose la ley económica de la oferta y la demanda...”.²³⁶ Esta medida, a la cual acudirían sucesivos gobiernos hasta 1938, refleja una concepción sobre la conducción de la economía y el papel del Estado en su regulación. Por el momento político en que fue asumida, presumiblemente fue acordada por quien asumiría el cargo el 1º de febrero.

La visión de Felipe Carrillo Puerto.

El otro personaje político de indudable influencia en la sociedad yucateca post revolucionaria fue Felipe Carrillo Puerto, electo para el periodo 1922-1926. Su gobierno se desarrolló en plena crisis del mercado del henequén y de la institución responsable de regularlo. Días antes de la asunción de su cargo, en enero de 1922, la Comisión Reguladora había cambiado de denominación, para llamarse *Comisión Exportadora*, lo que en los hechos no significó modificación sustantiva alguna en sus formas de operación. La obligación por contrato para entregar la fibra a la Reguladora fue sustituida por un

²³⁶Ibíd., p. 33-34.

impuesto especial de ocho centavos oro nacional por kg. de fibra a todo quien quisiera vender directamente a los consumidores extranjeros o a otra casa exportadora, en tanto que quienes entregaran su producto a la Comisión Exportadora estaban exentos. En los hechos, este gravamen obligaba en forma disfrazada a vender la totalidad de la producción de fibra a la nueva Comisión.²³⁷

A diferencia de Salvador Alvarado, quien plasmó sus ideas en numerosas publicaciones, el pensamiento de Carrillo Puerto sobre el desarrollo económico debe derivarse de las acciones y políticas que aplicó. Además de las reconocidas nacionalmente, relacionadas con la política agraria y el estímulo a la producción del campo, el impulso a la *Compañía Peninsular Explotadora de Petróleo*, proporciona algunos elementos para conocer su visión sobre el papel del Estado en la organización para la producción y el impulso a nuevas actividades.

La *Compañía Peninsular Explotadora del Petróleo, S.A.* fue fundada el 23 de noviembre de 1921.²³⁸ Su objetivo primordial era la exploración, explotación, adquisición

²³⁷ El impuesto de 8 centavos oro nacional por kg. de fibra de henequén producida fue establecido el 13 de diciembre de 1921. El 2 de enero de 1922 se declaró eximido de este pago a toda la fibra de henequén vendida a la Comisión Exportadora de Yucatán. En ambos casos, los decretos fueron promulgados por Manuel Berzunza, gobernador interino, días antes de la asunción al gobierno de Felipe Carrillo Puerto. Orosa, J., óp. cit., T. IV, pp. 32-37.

²³⁸ En la Notaría 15, a cargo del Lic. José Dolores Aranda Arceo. Como socios de la "Compañía..." figuran en el acta: Felipe Carrillo Puerto (gobernador electo de Yucatán), Plutarco Elías Calles (secretario de Gobernación); Francisco Serrano (secretario de Guerra y Marina), Gral. Jesús M. Garza, Gral. Alejandro Mange (Jefe de Zona Militar de Yucatán y Campeche), Manuel Berzunza (secretario de Gobierno de Yucatán, gobernador interino en el momento de firma de la escritura, alcalde de Mérida 1924), Hermilo Guzmán (Compañía de Fomento del Sureste de México, S.A.), Javier M. Erosa (yerno de Carrillo Puerto, alcalde de Mérida en 1925), Arturo Sales Díaz, Dr. Ramón Félix Flores (gobernador de Campeche), Benjamín Carrillo Puerto (Jefe de Sección de Compras del gobierno de Yucatán), Miguel Cantón (Oficial Mayor de gobierno de Yucatán), Nicolás Cámara Vales (gobernador de Yucatán 1912, cuñado de José María Pino Suárez), Artaldo Erosa, Antonio Gual García (alcalde de Mérida), Ariosto Castellanos (diputado del Partido Socialista del Sureste), Saturnino Guzmán, Compañía de Fomento del Sureste de México. Abogado consultor, Carlos Pérez

por compra, arrendamiento o cualquier otro título legal de terrenos considerados como petrolíferos; la cesión o traspaso de los que se adquiriera; la exploración del subsuelo en todo el territorio peninsular, la explotación del petróleo y demás hidrocarburos. Su capital social fue de 5 millones de pesos. Fue una empresa concebida desde el gobierno, tanto de Yucatán como federal, para intentar competir con las empresas petroleras extranjeras que buscaban asegurar sus campos de explotación a partir de la concentración de contratos de arrendamiento celebrados con hacendados, rancheros o propietarios de tierras catalogadas como potencialmente explotables.

La información disponible había alertado a Carrillo Puerto del activismo de los enviados de las compañías extranjeras, especialmente norteamericanas, lo que intentó contrarrestar con la utilización de la estructura del Partido Socialista del Sureste, en Campeche y en el sur de Yucatán. En los archivos del AGEY obra documentación que acredita los llamados del gobernador Carrillo Puerto en su calidad de Presidente de la Liga Central de Resistencia del PSS, a sus agremiados, en particular a los presidentes municipales, para pedirles facilidades para los geólogos.²³⁹ La máquina perforadora fue comprada por la Compañía Peninsular Explotadora de Petróleo a la Compañía de Fomento del Sureste de México, dependiente del Gobierno de Yucatán.

García; Director General, José Díaz Cantón; abogado en México, Víctor Rendón. Primer Consejo de Administración: Felipe Carrillo Puerto, Presidente; Manuel Berzunza, vicepresidente. Mantilla, Jorge. "Un necesario antecedente histórico: la Compañía Peninsular Explotadora de Petróleo, S.A. y la expansión del Partido Socialista de Yucatán, 1920-1923", en Ramírez Carrillo, Luis Alfonso (coord.), 2007. *En la ruta del petróleo. Impactos de una eventual explotación petrolera en Yucatán. 4 Tomos*. Fundación Plan Estratégico de Mérida, A.C., Mérida, Yucatán, México. T. I, pp. 85-193.

²³⁹Por ejemplo, AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo. Sección: Fomento. Caja: 755, legajo 720 de 1922.

Jorge Mantilla afirma:

“...De lo que no parece haber ninguna duda, es que el gobierno de Yucatán, de acuerdo con el gobierno nacional trataba por todos los medios de buscar nuevas fuentes de ingresos ante la crisis del henequén, que sabían que iba a ser duradera y posiblemente más intensa...”²⁴⁰

Es cierto que el ambiente general de desánimo que invadía la Península ante la situación del mercado henequenero puede haber influido en forma notable para buscar otras fuentes de riqueza que aseguraran el desarrollo de Yucatán, pero también es posible que la motivación central haya estado relacionada con la defensa de los recursos nacionales frente a la amenaza de las compañías extranjeras. Al igual que en el caso de la formación de la Reguladora en 1912, la percepción prevaleciente era que sólo la fuerza del Estado podría hacer frente al poder económico y político de las empresas extranjeras, en particular en el ramo del petróleo.

A pesar de la crisis de las finanzas estatales, en especial las de Yucatán, los gobiernos de esta entidad y Campeche participaron en el financiamiento. El de Yucatán, a través de préstamos de la Tesorería General del estado; el de Campeche, vía la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén de Campeche, entre mayo y septiembre de 1922. El gobierno federal, a través del secretario de Gobernación Plutarco Elías Calles, envió al geólogo mexicano Ing. Fernando Urbina, quien había trabajado años antes en la Compañía de Fomento del Sureste, preparando informes secretos sobre el tema del petróleo en Yucatán. Las dificultades económicas de la empresa petrolera se prolongaron a lo largo de

²⁴⁰ Mantilla, J., 2007, p. 119.

1923. En 1924, el 3 de enero, fue asesinado Felipe Carrillo Puerto. Poco después, la empresa se disolvió.

La experiencia de la *Compañía Peninsular Explotadora de Petróleo* ilustra la capacidad de Carrillo Puerto para construir una alianza política que hiciera posible iniciar una empresa de esta envergadura. Acometer su organización en un terreno jurídico y administrativo virtualmente inédito, refleja su concepción sobre la intervención del Estado para desarrollar una actividad, conocida como reservada para las empresas y los técnicos extranjeros, pero alejada de la experiencia de las fuerzas locales.

Diferentes enfoques para enfrentar la crisis de 1918.

En general, hay una tendencia a asimilar el pensamiento político y económico de Salvador Alvarado y Felipe Carrillo Puerto. Aunque compartieron propósitos relacionados con la justicia social y a favor de los más desposeídos, hubo diferencias en su enfoque y estrategias para responder a los problemas del desarrollo de Yucatán y por tanto, de la actividad henequenera. Arcadio Sabido señala que Salvador Alvarado "...pugnaba por un capitalismo con intervención estatal, un Estado conciliador de clases y regulador del conflicto capital-trabajo". Lo clasifica incluso como "de ideología liberal". En tanto, Felipe Carrillo Puerto, "...de antecedente zapatista, se orientaba hacia una posición popular. En ese sentido, buscaba realizar reformas tendientes a la expropiación de la tierra y de los

medios de producción industriales, así como a la eliminación del intermediarismo entre productores y consumidores”.²⁴¹

El análisis de las reacciones de uno y otro frente a la crisis del mercado de la fibra de 1918 permite ilustrar esta distinción en el terreno de los hechos.

Cuando se presentaron las primeras manifestaciones de la caída de la demanda y de los precios en la Unión Americana en 1918, aún permanecía físicamente Alvarado en Yucatán y Carrillo Puerto, aunque brevemente, se había desempeñado como gobernador interino. Arcadio Sabido²⁴² plantea que Alvarado pretendía reducir temporalmente el gasto gubernamental, los salarios, precios y tarifas de las maniobras de almacenaje y transporte del henequén, en tanto mejoraban los precios y se encontrara a otros compradores, señaladamente de Europa, Argentina y Canadá. En cambio, Carrillo Puerto consideraba que la estrategia de defensa de los precios del henequén tendría que estar basada en la disminución de la oferta, hasta equilibrarla con la demanda. La actuación de Manuel Berzunza en los días previos a la asunción de Carrillo Puerto como gobernador, comprueba la entronización de la estrategia de reducción de la oferta. En toda la década de 1920 sería la medida utilizada por los gobernantes con mayor frecuencia y poca eficacia.

La conducción de la crisis henequenera por Carrillo Puerto.

Lejos de mejorar, las condiciones prevalecientes en el mercado internacional del henequén yucateco se agudizaron al iniciar el gobierno de Carrillo Puerto. La situación era

²⁴¹Sabido, A., 1995, pp. 104-105.

²⁴²Sabido, óp. cit., p. 107.

calificada como “cada vez más insostenible”. Galzacoa consigna que de las 600 haciendas henequeneras, sólo 80 podían realizar trabajos de corte y raspa.

*“...El comercio fue el primero en resentir la consecuencia. El erario mermó tan considerablemente sus ingresos que llegó un momento en que el gobierno dejó de pagar a la policía. En los momentos de pánico surgió la figura de Tomás Castellanos Acevedo²⁴³ quien le ofreció al Gobernador Felipe Carrillo Puerto su plan de salvación...”*²⁴⁴

Castellanos Acevedo como apoderado general de la Exportadora, organizó en Nueva York la “Sisal Sales Corporation”, como agente único de ventas de henequén yucateco en los Estados Unidos, con elementos de la casa experta en fibras Hanson & Orth. A través de la coerción fiscal del impuesto de 8 centavos, la Comisión Exportadora volvió a obligar a los hacendados a venderle toda su producción; adquirió también de la ERIC Corporation el *stock* que aún conservaba de 315 mil pacas, más la existencia de 100 mil pacas en poder de la Comisión Monetaria. Así, la Exportadora pudo controlar el negocio del henequén. El aumento del consumo de hilo de engavillar como resultado de las buenas cosechas en los Estados Unidos ayudó a mejorar las condiciones del mercado, aunque a lo largo de 1923 comenzaron los cuestionamientos a la operación de la Exportadora en alianza con la Sisal Sales, por considerar que su actividad se reducía a colocar la fibra al precio necesario para vender (y cobrar su comisión) y pagarle a los productores lo mínimo para no perder dinero, sin favorecerlos ni esforzarse por conseguir precios más elevados.

²⁴³Comerciante y hacendado. Fue Jefe Político de Mérida. Era conocido con el sobrenombre de “El Financiero”. Miembro de la primera Junta del Centro Antirreeleccionista de Yucatán y del Centro Electoral Independiente. Se le atribuye la iniciativa de creación de la Comisión Reguladora de 1912 durante la administración de Nicolás Cámara Vales. *Yucatán en el Tiempo, Enciclopedia Alfabética*, 5 Tomos. T. II, p. 136. Galzacoa le atribuye la redacción de la iniciativa de ley que creó la Exportadora de Henequén.

²⁴⁴Galzacoa, R., 1947, p.8.

A mediados de 1923, una vez que se avizoraba una mejor condición para la fibra, la demanda de “mercado libre” resurgió con fuerza entre los hacendados, con el argumento de la comparación entre el precio pagado al productor y el precio de venta en los Estados Unidos:

*“...en vez de cobrar el verdadero precio de su henequén, éste, en 1922, sólo les fue pagado a tres y medio centavos oro americano la libra, y en 1923, a cuatro y medio centavos en los últimos meses del año; en tanto que la Exportadora en el último año, vendió el henequén en los Estados Unidos a seis y medio y seis cinco octavos, quedándole pues, alrededor de dos centavos de utilidad...”*²⁴⁵

Felipe Carrillo Puerto fue asesinado el 3 de enero de 1924. Días antes, el 12 de diciembre de 1923, el Coronel Juan Ricárdez Broca se había apoderado del gobierno, en el marco de la rebelión delahuertista. El 27 de ese mismo mes publicó un decreto que sustituía el impuesto de ocho centavos oro nacional por el de dos centavos oro nacional por kg.²⁴⁶ Mediante un nuevo decreto, el 26 de febrero de 1924, se derogaron los demás gravámenes sobre la fibra. Sin embargo, ese mismo día se conoció un decreto firmado por Adolfo de la Huerta “Jefe Supremo de la Revolución”, por el que establece un impuesto de exportación de 4.40930 centavos por kg. de fibra exportada. Al restablecimiento del orden constitucional en Yucatán y al arribo de José María Iturralde como gobernador, volvieron a regir las disposiciones vigentes durante el gobierno de Carrillo Puerto.²⁴⁷

²⁴⁵ *Ibíd.*, p. 11.

²⁴⁶ “Se impone al henequén en rama un impuesto de exportación de \$0.02 Oro Nacional por kilogramo”. Diciembre 27 de 1923. Juan Ricárdez Broca, gobernador y comandante militar. En: Orosa, J., 1961, Vol. IV, pp.63-65.

²⁴⁷ Los hacendados se acogieron rápidamente al régimen fiscal establecido por Ricárdez Broca. Al restablecerse el orden constitucional, las autoridades demandaron el cumplimiento de las obligaciones fiscales con carácter retroactivo. Este es uno de los puntos del memorial que la recién creada Asociación de Productores Henequeneros le dirigió al Presidente de la República el 10 de junio de 1924. Galzacoa, 1947, p. 16.

La intervención inicial del Estado en la vida económica de Yucatán se dio en el marco de los profundos cambios que comenzaba a gestar el movimiento revolucionario en las distintas regiones de México. Los hacendados yucatecos que habían intentado agruparse para defender sus intereses en el mercado internacional del henequén, se habían enfrentado a las prácticas monopólicas del eje Montes Molina-International Harvester y a las ventajas políticas con que contaban, que descansaban en el destacado papel desempeñado por Olegario Molina en el gobierno porfirista. La ruptura del Estado oligárquico a la caída de Díaz pareció abrir una ventana de oportunidad para su causa, una vez que el grupo encabezado por Molina y Avelino Montes perdió su hegemonía. A esta situación se sumó que destacados personajes vinculados a los hacendados opositores a Molina alcanzaron importantes posiciones nacionales, como la vicepresidencia de la república, y el gobierno de Yucatán.

La idea de crear un organismo que regulara la comercialización del henequén, encabezado formalmente por el gobernador y operado por los representantes de los hacendados, se dio en ese marco de confianza en las nuevas autoridades estatales y federales. Sin embargo, un año después la situación política de Yucatán y del país registró un grave deterioro, con el asesinato del presidente de la República y su vicepresidente. En Yucatán significó que el aparato de comercialización alternativo al del grupo Molina Montes quedó en poder de las autoridades huertistas, quienes sólo lo vieron como una fuente vital de recursos económicos para su causa. Esta situación se prolongó cuando llegaron los gobernantes constitucionalistas, hasta el arribo de Salvador Alvarado en 1915.

El diagnóstico del general sinaloense sobre la situación de la Reguladora fue acertado, en la medida que detectó de inmediato el escaso impacto económico que había tenido su operación en el mejoramiento del acceso al mercado de la fibra yucateca al mercado internacional, debido a que la Casa Molina Montes mantenía el control económico sobre un numeroso grupo de hacendados henequeneros. La solución de Alvarado fue la adopción de los contratos de exclusividad de entrega de la fibra a la Reguladora, lo cual garantizó que la totalidad de la producción sería comercializada por la institución oficial. Aunado lo anterior a la extraordinaria bonanza de los precios de las fibras duras como consecuencia de la 1ª Guerra Mundial, permitió a Alvarado contar con amplios recursos económicos que empleó en el fomento del desarrollo de Yucatán.

En tanto, los hacendados henequeneros continuaban con su aspiración de conformar una institución que protegiera sus intereses mediante una asociación con el Estado, pero manteniendo el control sobre su organización y operación. En 1918 había surgido la figura de la cooperativa, como un agrupamiento entre iguales con el fin específico de ingresar al mercado en condiciones de mayor ventaja.

A pesar de las presiones y los cambios políticos, el Estado llegó para quedarse en la organización de la actividad henequenera. La importancia económica, política y social del henequén hacía imposible dar marcha atrás a la determinación asumida en 1912, cuando se creó esta figura mixta de asociación público-privada. No obstante esta situación, los hacendados henequeneros mantuvieron la presión sobre las autoridades estatales y federales para crear una institución de nuevo corte, que abriera espacio a la participación gubernamental, pero controlada por los propios productores. Al mismo tiempo, el

gobierno del estado había conformado los instrumentos legales que garantizaban su intervención en el proceso productivo del henequén en su conjunto, como fue la legislación que normaba su cultivo y explotación. Asimismo, la ley otorgó al gobernador la facultad de imponer medidas restrictivas a la producción de henequén. En el próximo capítulo se expondrán las consecuencias de la aplicación de estas disposiciones.

La intervención del Estado en el henequén también marcó una forma de promoción y organización de la economía de Yucatán en su conjunto. Las relaciones entre el gobierno y los empresarios, entre éstos y los trabajadores de las distintas ramas económicas, se establecieron con el referente de las instituciones henequeneras, de su organización, de sus formas y procedimientos.

La crisis del final de este periodo tuvo un impacto que fue más allá de su duración temporal. Junto con otros factores: evolución del mercado internacional, cambios tecnológicos, legislación agraria, como los más importantes, marcó el inicio de un lento proceso de declinación de la dinámica que había acompañado a la actividad henequenera desde la segunda mitad del siglo XIX.

CAPÍTULO 3

LA COOPERATIVA “HENEQUENOS DE YUCATÁN”

La institución conocida como “Henequenos de Yucatán” fue el ámbito representativo de las relaciones entre el gobierno y los empresarios. La relevancia económica y social que mantenía la actividad henequera hizo fundamental su control, tanto para el gobierno como para los hacendados henequeros. En consecuencia, la conformación de la institución; las tensiones habidas en torno a su creación; a la participación de las instancias gubernamentales y privadas; y sobre todo, la forma como éstas fueron resueltas en el tiempo son, sin duda, el marco referencial del modelo de relaciones entre el gobierno y los empresarios, que habría de dominar en Yucatán por tres décadas.

En este sentido, la intención de este capítulo está en la realización de un análisis histórico de la Cooperativa “Henequenos de Yucatán”. El balance parte desde su primera constitución en octubre de 1924 hasta su liquidación en mayo de 1938²⁴⁸ y después, su inmediata sustitución por una Asociación de Interés Público, con funciones y atribuciones distintas, pero con el mismo nombre.

La principal diferencia entre la Cooperativa y las instituciones que la antecedieron estuvo precisamente en la naturaleza jurídica del acuerdo que le dio origen. La Comisión Reguladora y su sucesora, la Comisión Exportadora, adquirieron existencia legal por un decreto del poder Ejecutivo aprobado por el Congreso del estado y su funcionamiento fue

²⁴⁸ La última Asamblea de “Henequenos de Yucatán”, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada se realizó el 21 mayo 1938, cuando el 10 abril había iniciado operaciones la Asociación de Interés Público “Henequenos de Yucatán”.

regulado por una ley expedida para ese propósito. En cambio, “Henequeneros de Yucatán” provino de un contrato entre partes que se expresó en una escritura pública constitutiva, donde se convinieron las obligaciones y derechos de sus socios. El gobierno – federal, estatal- se integró para comprometer el ejercicio de sus atribuciones en materia fiscal, fundamentalmente. Cualquier modificación a la estructura y funciones de la Cooperativa implicaba la voluntad expresa de una mayoría calificada de sus socios (el setenta por ciento), en tanto que, en el caso de las instituciones anteriores, bastaba con un decreto del Ejecutivo, en uso de las facultades extraordinarias que ostentaban los gobiernos de esos años.

Como institución conformada fundamentalmente por empresarios henequeneros, la Cooperativa mantuvo la plena libertad para decidir entre pertenecer a ella o abstenerse de hacerlo. No obstante, el formar parte de la misma significaba para los hacendados la posibilidad de acceder a un conjunto de ventajas económicas para la operación de sus haciendas, en la que los anticipos sobre el precio de venta de la fibra era el más importante. Operar por fuera, en cambio, representaba para quienes así lo decidían, diversos riesgos, entre los cuales las dificultades de transporte de su producto hasta Mérida o el puerto de Progreso era uno de los más relevantes. Libertad y compulsión se mezclaron en la pertenencia a esta organización.

En la vida de casi tres lustros de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán”(1924-1938) es posible distinguir tres etapas, todas ellas relacionadas con las condiciones del mercado del henequén. La primera fue de auge relativo del mercado de la fibra (1924-1930). La segunda parte estuvo dominada por la crisis económica iniciada en los Estados

Unidos de América en octubre de 1929, con efectos directos sobre las ventas de henequén casi un año después (1931-1934). La tercera etapa estuvo marcada por el inicio de la ejecución de la reforma agraria en zona henequenera hasta el reparto masivo de las tierras de las haciendas henequeneras entre los campesinos de la región (1935-1938).

La formación de la Cooperativa se realizó en el marco de un mercado estable para la producción de fibras duras en el mundo. Una vez resuelto el grave problema relativo al stock de fibra almacenada en EUA y cumplido los compromisos de venta de la Exportadora por 95 mil pacas, la Cooperativa pudo iniciar un proceso de regularización de sus ventas, en particular en su principal mercado, el norteamericano.

La Gran Depresión de los Estados Unidos, aunada a una inusual sequía en su principal región productora de granos, hizo caer bruscamente la demanda de fibra para la elaboración de hilo de engavillar. En Yucatán, esta situación se intentó enfrentar con políticas de restricción de la producción e incluso, paros totales, en el afán de evitar el descenso aún más pronunciado de los precios del henequén. Asimismo, en esta etapa se vislumbra con claridad la pérdida de mercados de la fibra yucateca, frente a la competencia de otras regiones productoras de África Oriental y el sudeste asiático.

El inicio de la ejecución de las dotaciones agrarias en la Zona Henequenera y la intervención de las nuevas instituciones federales (Departamento de Asuntos Agrarios, Banco Agrícola, Banco Nacional de Crédito Ejidal) caracterizan la tercera etapa (1935-1938). A los conocidos problemas de mercado de fibra se sumó uno nuevo, el creciente stock de hilo de engavillar producido por las cordelerías yucatecas, en competencia con

los principales compradores de fibra, abastecedores de las cordelerías norteamericanas. Aunque los empresarios cordeleros yucatecos estuvieron presentes desde la creación de la Cooperativa y el interés sobre la industrialización del henequén y sus derivados también, es en este periodo cuando las relaciones entre cordeleros locales yucatecos y cordeleros norteamericanos se vuelven un asunto de interés para las mismas autoridades federales mexicanas y norteamericanas.

PRIMERA ETAPA (1924-1930).

La primera Cooperativa

La Unión de Productores Henequeneros, constituida el 5 de mayo de 1924, fue la organización impulsora de su formación. El antecedente inmediato de esta agrupación estuvo en la Asociación de Hacendados Henequeneros, fundada en 1918.²⁴⁹ El objetivo fundamental de la nueva organización era la defensa de los intereses de los hacendados de Yucatán y Campeche.²⁵⁰ En junio de ese año contaba con 243 socios: 38 grandes productores de henequén; 103, medianos; 102, pequeños, los cuales representaban el 70 por ciento de la producción anual de fibra.²⁵¹ El día 10 del mismo mes, la Unión le dirigió un memorial al Presidente de la República, donde le solicitaban que "...hiciera cesar los

²⁴⁹ Ver capítulo 2: *Los hacendados henequeneros y las facultades de investigación de la Suprema Corte de la Nación*.

²⁵⁰ Su primer Consejo Directivo estuvo integrado por: Lic. Gonzalo Cámara Zavala (Presidente); Dr. Carlos Casares Pérez (vicepresidente); Lic. Porfirio Sobrino Vivas (secretario); Heriberto Gutiérrez (tesorero); Dr. Antonio Ancona Pérez, Alberto García Fajardo, Dr. Ermilo Ávila, Jorge Patrón (vocales); Dr. Fernando Molina Font, Fernando Casares, Fernando Juanes, Eduardo Robleda Calero, Emilio Villamil, Felipe Villamil (vocales suplentes). Galzacoa, 1947, p.3.

²⁵¹ En función del listado de socios de la Asociación de Hacendados Henequeneros, es posible colegir que el 30 por ciento de la producción correspondía a productores libres y a hacendados que colaboraban con el gobierno del estado, fundamentalmente medianos y pequeños, los cuales se habían agrupado en la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén.

actos con los que se les estaba hostilizando...” y los apoyara para la derogación definitiva “...de ese impuesto prohibitivo que constituye el monopolio de la Comisión Exportadora de Yucatán...”.²⁵² El secretario de Hacienda, Alberto Pani, recibió a la comisión integrada por su presidente, Gonzalo Cámara Zavala, José Vales Castillo y su consejero legal, el Lic. Manuel Calero Sierra.

El 2 de julio fue recibida la misma comisión de hacendados por el presidente Álvaro Obregón. La respuesta presidencial a las demandas de la comisión enfatizó el derecho al libre comercio de los diversos productos que se exportaban en México; que éstos debieran quedar bajo el control de los propios interesados, “...pues cualquier taxativa o limitación que se oponga a la iniciativa particular constituye una cortapisa a los derechos y libertades que nuestras leyes conceden a los ciudadanos de toda la república...Para el caso de organizarse en cooperativas u otra sociedad de esta índole que controle el negocio del henequén, consideramos que la dirección del organismo estará dirigida por los hacendados representados en tres grupos: grandes, pequeños y medianos”.²⁵³

Aceptada la propuesta presidencial de organizarse en una cooperativa, el Gral. Obregón solicitó la elaboración de un estudio sobre la forma de constitución del nuevo organismo, que corrió a cargo de los comisionados de la Unión conjuntamente con el representante del Ejecutivo, el Sr. Aureliano Torres. Para facilitarle su labor a éste, la Unión le presentó un informe con los siguientes puntos: Historia de la Institución Oficial (Henequeneros de Yucatán); Productores; Consumidores; Criterios de Control Oficial;

²⁵² Recordar que vender henequén por fuera de la Comisión Exportadora representaba la imposición de un gravamen de ocho centavos por kilogramo de henequén.

²⁵³ Según Galzacoa, la frase es textual, dictada por el propio Presidente Obregón. *Ibíd.*, p.19.

Criterios de Mercado Libre; Defectos del Monopolio; Defectos del Mercado Libre; La Crisis;

Situación Actual. En este último apartado, los representantes de la Unión expresaron:

“...Los productores han soportado pacientemente el monopolio de la Exportadora durante dos años, porque existía el pretexto que sirvió para establecerlo. Durante ese tiempo fuimos objeto de varias vejaciones, como la de obligarnos a formar parte de la Liga de Resistencia de Pequeños y Medianos Productores, habiendo dejado de comprar su henequén al que se resistía a acceder a la imposición; como también la de haber disuelto por la fuerza la Cámara Agrícola de Yucatán que existía por el libre consentimiento de sus agremiados.

“...Hemos pedido al Sr. Presidente de la República que interponga su influencia para que se separe de la acción del Gobierno la industria del henequén, porque se ha querido subordinar a la política nuestros propios intereses, con lo que se nos quiere hacer aparecer como obstruccionistas de la marcha gubernativa, cuando lo que pretendemos es defender lo que es nuestro y manejarlo como tiene derecho de hacerlo todo el que es dueño de una cosa...”²⁵⁴

Los acuerdos alcanzados en la ciudad de México en las distintas reuniones sostenidas por la comisión de la Unión con los representantes del gobierno federal, fueron los siguientes: uno, se constituiría una nueva asociación que se llamaría *Cooperativa de Productores Henequeneros*; dos, en el Comité Directivo habría cuatro representantes de cada uno de los grupos de productores: los que producían hasta mil pacas al año; el segundo, hasta dos mil; el tercero, hasta tres mil y el cuarto, más de tres mil pacas; tres, el presidente del comité directivo se seleccionaría por turnos entre los representantes de los cuatro grupos; cuatro, habría un representante del gobierno federal y otro del estado de Yucatán, con voz y voto; cinco, los fondos se formarían con los derechos de exportación por kilogramo, en una escala de acuerdo al precio de venta y se distribuirán por tercios entre el gobierno del estado, la cooperativa y el gobierno federal. Se especificó que el

²⁵⁴“Informe que rinde la Comisión de la “Unión de Productores de Henequeneros” al señor don Aureliano Torres”. *Ibíd.*, pp. 21-27.

Estado no podría cobrar otra contribución directa ni indirecta sobre la industria henequenera.²⁵⁵

El gobernador de Yucatán, José María Iturralde, quien había asumido el cargo al asesinato de Felipe Carrillo Puerto, viajó a la ciudad de México acompañado de Tomás Castellanos y de tres representantes de la Liga de Pequeños y Medianos Productores,²⁵⁶ quienes fueron recibidos por el Presidente de la República. La intención de la representación oficial era la defensa de la Comisión Exportadora pero, después de escucharlos, Obregón persistió en la propuesta previamente formulada para formar una cooperativa. Aparentemente resignados a aceptarla y hacerla realidad, el gobernador Iturralde comenzó a darle largas al asunto, quizá consciente de que antes de tres meses habría de acontecer el relevo en la Presidencia de la República. Esta actitud del gobernador de “...obedézcase pero no se cumpla...” se tradujo en la expedición de dos convocatorias²⁵⁷ dirigidas a los productores de henequén y a los hacendados para “...tratar acerca de la conveniencia de organizar una sociedad cooperativa de Productores de Henequén...”.

²⁵⁵ *Ibíd.*, pp. 28-29.

²⁵⁶ Tomás Castellanos había sido el artífice del acuerdo del gobierno de Carrillo Puerto que hizo posible el manejo del gigantesco stock de henequén en el mercado norteamericano. Los otros miembros de la comisión y de la Liga eran el Dr. Germán Pompeyo, Joaquín Acevedo y Manuel Villanueva.

²⁵⁷ “...en la inteligencia de que será necesario el concurso de las personas que representen legítimamente el setenta por ciento de la producción de la fibra, para llevar a cabo la organización...” Convocatorias del gobernador José María Iturralde Traconis, Lic. Antonio Gual García, secretario general. Orosa Díaz, Jaime, 1961. *Legislación Henequenera*, T.IV, pp. 76, 79-80.

Informado Obregón de la actitud de resistencia del gobernador de Yucatán, envió a Mérida al ministro de Industria y Comercio, Gral. Manuel Pérez Treviño. Con él viajaron Primo Villa Michel, oficial mayor de la propia secretaría, y el Ing. Ermilo Casares Pérez.²⁵⁸

El decreto presidencial para establecer el nuevo régimen fiscal del henequén, indispensable para poder constituir a la naciente Cooperativa, fue publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de octubre de 1924²⁵⁹, y la escritura, que había sido suscrita el 22 del mismo mes, adquirió plena validez.²⁶⁰

Era previsible que el muy próximo relevo en la Presidencia de la República implicara un cambio en las condiciones políticas para la naciente Cooperativa. El mismo Galzacoa da cuenta de la presumible actitud del Gral. Plutarco Elías Calles cuando asumiese la primera Magistratura el 1º de diciembre de 1924. Existía el antecedente de algunos meses atrás, en plena campaña presidencial, cuando la Unión de Productores Henequeneros se encontraba realizando sus gestiones en la ciudad de México. El mismo Galzacoa proporciona los siguientes datos extraídos de la correspondencia entre los directivos de la Unión de Productores:

²⁵⁸ En tanto, el gobernador Iturralde había destituido al Dr. Eudaldo Ferráez, consejero de la Exportadora, al Dr. Nicolás Cámara Vales,²⁵⁸ gerente de la misma y a Tomás Castellanos, apoderado general y “alma de la Exportadora”, y nombró Gerente al señor José R. Juanes. Presumiblemente, fue consecuencia de que estos personajes no pudieron impedir que se consumara el intento de conformar la Cooperativa sin que el gobernador fuera el protagonista de la negociación.

²⁵⁹ Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 octubre 1924. Artículo 1º. Citado por: Galzacoa, Ramón, 1947, pp.37-38.

²⁶⁰ El procedimiento para formar la escritura social, descrito con detalle por Galzacoa, consistió en cuatro asambleas (una por cada grupo de productores), encabezadas todas ellas por el Gral. Pérez Treviño. Por los productores de más de tres mil pacas anuales, fueron electos Lorenzo Manzanilla y Humberto Peón; por los de dos a tres mil pacas, Gonzalo Cámara y Faustino Escalante; por los de mil a dos mil pacas, Ermilo Ávila y Alfonso Alloud; por los de menos de mil pacas anuales, Julio Ávila y Augusto Canto Lara. *Ibíd.*, p. 38. Constituida ya la Cooperativa, el gobierno federal nombró al Lic. Primo Villa Michel su representante y el gobierno del estado, al señor Juan Traconis. El Gerente designado fue Arturo Ponce Cámara.

“...Mañana (27 de junio, en vísperas de la elección, DMSR) se embarcará para Yucatán don Tomás Castellanos Acevedo, quien va con el General Calles para hacer su propaganda política en aquella región. No debe causar desaliento que haya conseguido Castellanos llevar a Yucatán al que ha de ser el Presidente de la República...”.²⁶¹

La respuesta a la misiva, del 3 de julio, no es menos preocupante para la causa de los hacendados:

“...el lunes llegó a esta ciudad (Mérida) el General Plutarco Elías Calles en gira de propaganda. En uno de los discursos de machote pronunciados en el Palacio de Gobierno, llamó a los hacendados explotadores, negreros y los inculpó como autores del asesinato de Felipe Carrillo Puerto...Dicho general se alojó en casa del Dr. Cámara Vales...”.²⁶²

Después del 1º de diciembre, el Presidente Plutarco Elías Calles recibió a la comisión de hacendados yucatecos que habían acudido “...para felicitarlo por su exaltación a la más alta jefatura de la República...”. Galzacoa registra una parte de la conversación:

“...a propósito de algo relativo que se dijo, el Lic. Cámara (Gonzalo, Presidente de la Unión de Productores de Henequén, principal promotor de la Cooperativa, DMSR) manifestó al Gral. Calles: “Entonces creía usted que los hacendados habían matado a Felipe Carrillo”. Enseguida se apresuró a contestar: “Y lo sigo creyendo”...”.²⁶³

La comunicación y cercanía del Gral. Calles con Yucatán al inicio de su gestión, puede ilustrarse con dos hechos: uno, su participación junto a Felipe Carrillo Puerto en la sociedad que dio origen a la Compañía Peninsular Explotadora de Petróleo, S.A.²⁶⁴ y su viaje a Mérida, en la proximidad de la celebración de las elecciones donde él era el

²⁶¹ Carta del Lic. Gonzalo Cámara al Dr. Carlos Casares Pérez, presidente y secretario de la Unión de Productores de Henequén, el 26 de junio de 1924, fechada en la ciudad de México. Citada en: Galzacoa, óp. cit., p. 45.

²⁶² *Ibíd.*, p. 46.

²⁶³ *Ibíd.*, p. 49.

²⁶⁴ Ver nota 53, cap. 2.

candidato a la Presidencia de la República.²⁶⁵ El asesinato de Carrillo Puerto en el marco de la rebelión delahuertista, cuando éste se había pronunciado a favor de Calles, le dio un elemento adicional, muy posiblemente de carácter emotivo, a su percepción de los asuntos yucatecos y de las iniciativas de organización impulsadas por los hacendados henequeneros. Por tanto, no fueron sólo “...los enemigos de la Cooperativa (que) lo habrán malquistado...”.²⁶⁶

El intercambio epistolar entre Gonzalo Cámara y Arturo Ponce Cámara (gerente), de enero de 1925 revela la situación real que enfrentaba la naciente Cooperativa:

Arturo Ponce le comunica a Gonzalo Cámara que:

“...Desde el día 18 del pasado diciembre comenzaron una serie de dificultades. Yo tuve con el señor Gobernador la primera entrevista por las dificultades del Ferrocarril y me ofreció que serían subsanadas...consistía mi solicitud en que dejaran libremente a los productores de henequén que cada cual trajera a su propia consignación su henequén y que lo vendiese luego a quien más conviniera; pues debo decirle que desde ese día se anunció la Exportadora como compradora...Juanes (gerente de la Exportadora de Henequén, DMSR)...les manifestó que lo que el Gobierno quería era que la Exportadora comenzase de nuevo a funcionar y que la Cooperativa terminase sus operaciones el 31 de diciembre...En la tarde de ese día (20 de diciembre) tuvieron una conferencia con el Sr. Gobernador todos los miembros del Comité (de la Cooperativa, DMSR) y el representante del Gobierno del Estado (en el Comité DMSR) propuso que la Liga de Medianos y Pequeños Productores llamara a una Asamblea y que en ella se retirarían de la Cooperativa una cantidad suficiente para reducir a menos del 70% el control de la Cooperativa. Los señores del Comité aceptaron la idea y se ofrecieron a ayudar...”²⁶⁷

²⁶⁵De acuerdo a la correspondencia cruzada entre Gonzalo Cámara y Carlos Casares, Calles llegó a Mérida el lunes 30 de junio, cuando las elecciones se celebraron el domingo 6 de julio de 1924.

²⁶⁶Galzacoa, R., óp. cit., p.51.

²⁶⁷Ibíd., p.53.

Tres días después, la Cooperativa fue notificada notarialmente que, ante el incumplimiento de las bases de la sociedad,²⁶⁸ (los productores habían retirado 200 mil pacas), debía cesar sus operaciones el 31 de diciembre. Ese mismo día, el gobernador Iturralde emitió un decreto estableciendo un gravamen estatal al henequén.²⁶⁹

En su respuesta, Gonzalo Cámara manifiesta su extrañeza por la actitud de los otros integrantes del Comité Directivo de la Cooperativa:

“...es verdaderamente increíble que tanto Lorenzo Manzanilla como el Dr. Ermilo Ávila hubiesen sido los que facilitaron la muerte de nuestra sociedad, que tanto trabajo costó organizarla...”²⁷⁰

El poderoso bloque de hacendados que se había logrado constituir en torno a los propósitos del “libre comercio”, del fin de la Comisión Exportadora y del cese de la intervención gubernamental en la comercialización del henequén, se fracturó. Sobre este punto, es interesante consignar que Lorenzo Manzanilla argumentó haber obedecido las instrucciones de Gonzalo Cámara, quien le había solicitado que hiciesen “todo esfuerzo para seguir viviendo en armonía” y “procurar buena inteligencia con el Gobernador”. Esta “interpretación” se extendió hasta la Unión de Productores Henequeneros, de la que era presidente el Lic. Cámara, que al comunicarle la liquidación de la Cooperativa el 19 de enero de 1925, le señaló:

“...Por algunos informes aislados que nos han dado (sobre las causas de la disolución de la Cooperativa DMSR), parece que el Consejo de la Cooperativa obró de acuerdo con usted...”²⁷¹

²⁶⁸“...Cláusula Octava. La sociedad que se constituya sólo podrá disolverse anticipadamente en el caso de que deje de estar representado el setenta por ciento de la producción...”. *Ibíd.*, p. 41.

²⁶⁹Orosa, J., 1960, T.IV, p.89-90.

²⁷⁰ *Ibíd.*, p.53.

Gonzalo Cámara se defendió:

“...Es completamente falsa la versión de que yo haya dado instrucciones al Consejo para que procedieran en la forma que lo hicieron. Yo me limité a comunicarles las palabras del General Calles quien dijo que “para que pudiera subsistir la Cooperativa era preciso que marchara de entero acuerdo con el Gobernador...”²⁷²

Esta abundante referencia al intercambio epistolar que se dio entre los dirigentes de la Unión de Productores, promotores de la Cooperativa, nos permite ilustrar la complejidad de las relaciones entre el gobierno y el grupo mayoritario de hacendados henequeneros que representaba. En el proceso de conformación y disolución de la primera Cooperativa de Productores Henequeneros se pueden avizorar los cambios en las formas de relación entre la élite henequenera y la élite política, tanto local como nacional. En esa ocasión, los hacendados habían elegido como aliado estratégico al gobierno federal; lo demuestra el hecho de que la presidencia de su comité directivo compuesto de siete miembros, correspondía al representante del presidente de la República. De esta manera podían enfrentar con mayor eficacia la fuerza política del gobernador del estado, José María Iturralde, que se opuso a su formación. La presencia del gobierno del estado quedaba acotada a la vicepresidencia del comité directivo e, indirectamente, a la de los dos representantes de la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén, afines políticamente al gobierno estatal.

Los hacendados parecen haber menospreciado la capacidad de maniobra del gobernador de Yucatán ante las autoridades federales. Lo podemos argumentar en primer término, por no haber concedido los productores mayor relevancia a la inminente

²⁷¹Ibíd., p. 55.

²⁷²Ídem.

proximidad del fin del mandato de Álvaro Obregón (o la sobre estimación de la fuerza política que conservaría como ex mandatario) y menos aún, al ascenso de Plutarco Elías Calles, ante quien Iturralde recuperaría interlocución. También al interior del grupo promotor de hacendados, las cosas habían cambiado. La comparación de las actitudes de una parte de los actores de 1918,²⁷³ cuando contrataron un despacho jurídico (ahora diríamos de cabilderos) en la ciudad de México para enfrentar el poder de Alvarado y de la Comisión Reguladora, con la del mismo Lorenzo Manzanilla, seis años después, quien se escudó en una supuesta confusión para justificar su cesión ante el gobierno, sirve para ilustrar el inicio de esta transformación en las relaciones empresarios-gobierno.²⁷⁴

Nuevo gobierno, nueva cooperativa

Al iniciar 1925 y su administración, el Gral. Calles encargó a Gilberto Valenzuela, secretario de Gobernación, el estudio de un proyecto que, según Gonzalo Cámara²⁷⁵, consistía en lo siguiente: constituir una sociedad, “...todavía no se sabe cooperativa o institución oficial...”; categorizar la representación de los productores henequeneros en tres grupos: los pequeños, de menos de 500 pacas al año; los medianos, hasta tres mil; y los grandes, más de tres mil pacas; contar con la participación en su órgano directivo de un representante del gobierno federal, otro del gobierno del estado, uno más de los trabajadores, además de los productores de henequén. Su competencia sería amplia, pues

²⁷³ Es referencia obligada la actitud de la Asociación de Hacendados Henequeneros en los años de 1918-1919.

²⁷⁴ Gonzalo Cámara, en la última Asamblea de la Cooperativa, el 6 de abril de 1925, denuncia a la Liga de Medianos y Pequeños Productores “...por haber echado abajo la Cooperativa (porque) en este caso dominó el interés político de unos cuantos que por desgracia ponen sus pasiones sobre el interés general de la Comunidad...”. Galzacoa, R., 1947, p. 57.

²⁷⁵ Carta del Lic. Gonzalo Cámara a la Unión de Productores Henequeneros, fechada en la ciudad de México el 8 de febrero de 1925. *Ibíd.*, p.58-59.

comprendería "...hasta la cuestión ferrocarrilera y las deudas de los hacendados...". Sobre este último punto, Cámara aseveraba que Calles rechazó definitivamente la propuesta de Iturralde para revivir a la Comisión Exportadora.

La designación realizada por el secretario de Gobernación de Primo Villa Michel, subsecretario, como responsable directo del "...estudio del problema henequenero..." fue afortunada para la Unión de Productores Henequeneros, pues esta persona había participado bajo las órdenes del Gral. Pérez Treviño apenas en octubre del año anterior, en la formulación del proyecto y la instrumentación de la primera Cooperativa.

La propuesta de los comisionados del gobierno federal fue aceptada rápidamente por la Unión de Productores Henequeneros, con la precisión que no sólo bastaba con que la Comisión Exportadora entrara en liquidación, sino que se necesitaba establecer la fecha en que ésta dejaría de hacer operaciones de adquisición de fibra.

Aparentemente, el camino para la constitución de la nueva Cooperativa estaba allanado. Para este fin llegaron de la ciudad de México a la ciudad de Mérida los funcionarios comisionados por el Presidente para instalarla, a finales de marzo de 1925.²⁷⁶ Sin embargo, no fue posible, puesto que la Liga de Pequeños y Medianos Productores, organización afín al gobierno estatal, solicitó una modificación en las bases del proyecto, a lo cual se negó la Unión de Productores Henequeneros.²⁷⁷

²⁷⁶Fueron los licenciados Daniel Benítez y Enrique Monteverde.

²⁷⁷El 26 de abril de 1925 se realizó la asamblea de la Unión de Productores Henequeneros, en que acordaron negarse a aceptar las modificaciones que proponía la Liga, instruyeron al Lic. Cámara a integrar una comisión para salir a la capital de la República. Al pie del acta están la lista de presencia y las adhesiones de 199 hacendados. Galzacoa, R., 1947, p. 62.

De acuerdo con Galzacoa, la Liga de Pequeños y Medianos Productores Henequeneros era utilizada por el Gobierno del estado como instrumento de presión sobre la Unión de Productores y sus reclamos de participación respondían al interés del gobernador Iturralde de acotar a los hacendados y despojarlos del control que habían obtenido en la primera Cooperativa. Sin embargo, la posición irreductible de la Unión se fincaba en la necesidad de mantener la primacía de los productores en la conducción de la actividad henequenera, "... (Pues) no podíamos permitir que el control de nuestro negocio no estuviera en nuestras manos..."²⁷⁸

La ciudad de México se volvió nuevamente escenario del enfrentamiento entre la Unión y la Liga. Gonzalo Cámara le expresó abiertamente al secretario de Gobernación Valenzuela:

*"...Necesita la Cooperativa de un capital para poder hacer la defensa del precio del henequén, cuando los compradores pretendan bajarlo sin justificación. Además, si el gobierno del Estado tiene su contribución, no es justo que se le quite al productor parte del precio para dárselo al gobierno, como sucedería aplicando la mitad del capital del Banco Refaccionario. Más injusto es todavía que se quite esta parte del precio para pagar la deuda de los Ferrocarriles..."*²⁷⁹

Por su parte, Luis F. Sotelo de Regil, en representación de la Liga de Pequeños y Medianos Productores, realizó varias declaraciones en la prensa capitalina, donde calificaba de "magnates que se habían negado a pagar a la Reguladora doce millones de pesos", "financiadores del delahuertismo", a los miembros de la Unión de Productores Henequeneros. Según Cámara:

²⁷⁸ Galzacoa, Ramón, 1947, p.64.

²⁷⁹ Ibíd., p.62.

“...Se había hecho creer al Gral. Calles que los hacendados querían derrocar al Gobierno y que había que despojarlos del principal elemento que pudiera darles fuerza: el dinero...”²⁸⁰

Las fisuras en el grupo de hacendados se mostraron nuevamente con el encargo que recibió Enrique Aznar de trasladarse a la ciudad de México para negociar el mejor acuerdo posible, cuando esa misma encomienda se le había dado ya a Gonzalo Cámara. El Lic. Aznar había sido muy exitoso en la contratación de los apoyos de 1918. Aparentemente propuso un mecanismo semejante:

“... (El Sr. Collantes, dueño de fincas productoras de pulque, amigo del Lic. Aznar), nos indicó que las dificultades en México siempre se subsanan con dinero...De manera que si a usted le parece bien, se podría utilizar a este amigo en un ‘último recurso’...No omito manifestarle que para facilitar a las personas que deberán definir el negocio hay que pagar cien mil pesos...”²⁸¹

Galzacoa afirma que:

“...ni como ‘último recurso’ quiso nunca el representante de la Unión hacer uso de ese inmoral recurso. Por fortuna hubo dos factores que no lo permitieron: la justicia de la causa y la honorabilidad de las personas que intervinieron en todos los asuntos tratados, tanto en la primera como en la segunda Cooperativa...”²⁸²

El 29 de mayo de 1925 fue constituida *Henequeneros de Yucatán, Cooperativa Limitada (C.L.)*. Las principales diferencias con la sociedad del 29 de octubre de 1924 fueron: 1) Desapareció la obligación de fundar un banco refaccionario (cláusula tercera); 2) Se admitía como socios a los dueños de solares y plantíos de cualquier clase, en los que se cultivara la planta, siempre que tuvieran la capacidad para producir en una año el número de pencas necesarias para producir una paca de henequén (180 kg. de fibra) (cláusula octava) y se abría la posibilidad de participación de un representante de las agrupaciones

²⁸⁰ *Ibíd.*, p.63.

²⁸¹ *Ibíd.*, p.71.

²⁸² *Ídem.*

de obreros cuando se abordasen asuntos relativos a la fijación de salarios y condiciones de trabajo; 3) La composición del Comité Directivo, integrado por siete miembros denominados “Gerentes Directores”: tres de ellos nombrados por la Unión de Productores Henequeneros, dos por la Liga de Medianos y Pequeños Productores, uno por el Presidente de la República y uno por el Gobernador del Estado; 4) Se establecieron los mecanismos para la asignación interna de los representantes de la Unión de Productores Henequeneros y de la Liga de Medianos y Pequeños Productores; de los primeros, uno de sus representantes lo sería de aquellos que produjeran de una a mil pacas por año; el segundo, de los que generaran de mil a tres mil; el tercero, de los de más de tres mil pacas producidas. En el caso de la Liga, uno de sus representantes lo sería de los dueños de solares y plantíos y el otro, de sus demás asociados; 5) Se dividieron las facultades del Comité Directivo entre el Comité Pleno, constituido por sus siete miembros, y el Subcomité, conformado exclusivamente por los cinco representantes de los productores. El Pleno tendría a su cargo la resolución de aquellos asuntos que afectaran directa o indirectamente a la política o a los intereses del Estado o de la Federación, en tanto que el Subcomité sería responsable de conocer y resolver todos los asuntos de organización y desarrollo de la sociedad; 6) El representante del Gobierno federal presidiría siempre el Comité Pleno; el presidente del Subcomité sería quien designasen entre ellos los cinco miembros; 7) Se estableció una prohibición expresa para destinar “cualquier suma de dinero ...a fines políticos o a objetos diversos a los señalados en la cláusula tercera”; 8) Se conformó un Consejo de Vigilancia, con tres miembros, dos nombrados por la Unión de Productores Henequeneros y uno por la Liga de Medianos y Pequeños Productores; 9) El

representante de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán se comprometió a movilizar “con rapidez y eficiencia” todo el henequén que se contratase por conducto de la Cooperativa;

10) El Gobierno del Estado se obligó a decretar la liquidación de la Comisión Exportadora de Yucatán, la última Comisión Reguladora del Mercado de Henequén “...y las que le precedieron...”.²⁸³

En la Cláusula Décima Octava, se estableció la integración del primer Comité Pleno (que duraría en sus funciones hasta el 31 de diciembre de 1926). Por la Unión de Productores Henequeneros: Porfirio Sobrino Vivas, Gonzalo Cámara y Alberto García Fajardo. Por la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén: Luis F. Sotelo de Regil y Efraín Palma Castro. Por parte del Gobierno: federal, Enrique Monteverde; del estado, Eudaldo Ferráez.²⁸⁴

Resuelto el tema de la participación de los productores y del gobierno en el órgano directivo de la Cooperativa, restaba resolver un asunto de la mayor complejidad: la cuestión fiscal. Los representantes de los gobiernos federal y estatal se comprometieron a que respetarían el máximo de impuestos directos o indirectos sobre la industria henequenera establecido en las bases de la escritura constitutiva.²⁸⁵ La forma de

²⁸³ Escritura núm. 80. Notario Maximiano Canto.

²⁸⁴ Sus suplentes fueron: de la Unión de Productores Henequeneros, José María Rosado Almeida, Alfonso Alloud y Luis Gamboa Arjona; de la Liga de Medianos y Pequeños Productores, Ing. Fidencio Márquez y Amador M. Burgos. *Ibíd.*, p. 77.

²⁸⁵ Si el precio de la fibra alcanza el valor de tres centésimos de dólar por libra americana, los impuestos no podrán sobrepasar de tres centavos moneda mexicana por kg.; si el precio llega a cuatro centésimos, no podrán ser mayores de cuatro centavos mexicanos; arriba de cuatro centésimos de dólar americano por libra de fibra, podrán ir aumentando los impuestos un centavo por kg., hasta alcanzar el tope de siete centavos, el cual no podrán sobrepasar. Cláusula Trigésima Primera. Escritura constitutiva de “Henequeneros de Yucatán, C.L.”.

distribución de la recaudación henequenera también quedó fijada en tercios, a dividir entre la Federación, el Estado y la Cooperativa.²⁸⁶

El papel del gobernador Iturralde.

El 1º junio de 1925, fecha de inicio de la operación de la segunda Cooperativa, al gobernador Iturralde sólo le quedaban seis meses antes de concluir su mandato. Para entonces había expedido los decretos que le otorgaba plena existencia jurídica a la nueva institución,²⁸⁷ y había cumplido el compromiso de derogar las disposiciones que gravaban la producción henequenera por la parte estatal.²⁸⁸

En el transcurso de los meses entre octubre de 1924 y mayo del año siguiente, Iturralde enfrentado la superioridad numérica que ostentaban los integrantes de la Unión de Productores Henequeneros en el comité directivo de la primera cooperativa, puesto que contaban con cuatro votos en la toma de decisiones, frente a los dos de la representación gubernamental.²⁸⁹ Esta desventaja le impedía al gobernador el manejo y control del principal organismo económico de Yucatán y fue una de las principales causas

²⁸⁶ Treinta y tres por ciento de la recaudación, a la Federación; treinta y tres por ciento, al Estado; cinco un tercio, a los trabajadores de las haciendas henequeneras, como participación de las utilidades; dieciocho por ciento, a la fundación del Banco Refaccionario y a la redención de la deuda de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán; el diez por ciento restante, para la constitución de un fondo de reserva y la repartición de dividendos entre los asociados.

²⁸⁷ La concisión del artículo único del decreto habla por sí misma: "...se aprueba y ratifica por el Ejecutivo a mi cargo la referida escritura para que tenga perfecta validez...". José María Iturralde, gobernador; Antonio Gual García, secretario general. En: Orosa, Jaime, 1961, T.IV, pp. 79-80.

²⁸⁸ "Se grava la producción de henequén en el Estado (como impuesto único)". Deroga las disposiciones: Ley de diciembre 1921, del 7 marzo 1922, del 31 diciembre 1924. José María Iturralde, gobernador; Antonio Gual García, secretario general. 22 junio 1925. En: Orosa, Jaime, 1961. T.IV, pp.96-98.

²⁸⁹ Los representantes de los productores fueron: Julio Ávila (de menos de un mil pacas); Dr. Ermilo Ávila (de 1 mil uno a 2 mil); Lic. Gonzalo Cámara Zavala (de 2 mil uno a 3 mil); Lorenzo Manzanilla (de 3 mil uno en adelante). Por el gobierno federal fue nombrado el Lic. Primo Villa Michel y el gobierno del estado designó a Juan Traconis. El gerente fue Arturo Ponce Cámara.

de resistencia por parte de Iturralde. Para el Ejecutivo de Yucatán, el control de la institución del henequén era una cuestión vital para la subsistencia de su gobierno. Desde 1912, fecha en que se conformó la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén, hasta octubre de 1924, todos los gobernadores habían encabezado los consejos directivos de las instituciones henequeneras, incluyendo, desde luego, a la Comisión Exportadora. El control no era sólo formal, de sus órganos de representación, sino que ejercían la administración con escasos contrapesos por parte de los socios. Por el contrario, la cooperativa de 1924 colocaba al Ejecutivo estatal en calidad de invitado, no de “presidente nato”, apelativo que recibía el gobernador en turno desde la creación de la Comisión Reguladora en 1912. Adicionalmente, los hacendados habían dado muestras claras de su capacidad de interlocución directa con el gobierno del Gral. Álvaro Obregón, al margen del propio gobernador del Estado.

El gobernador Iturralde aprovechó la conclusión del gobierno de Obregón el 30 noviembre 1924, y por sí o a través de la representación de la Liga de Pequeños y Medianos Productores, inició un importante cabildeo ante las nuevas autoridades federales. Logró la disolución de la primera cooperativa, pero no pudo lograr el apoyo del nuevo presidente de la República, Plutarco Elías Calles, para mantener y reforzar a la Comisión Exportadora como la institución eje del henequén. Sin embargo, hubo negociación entre la federación y el gobierno del estado, lo que se muestra en la conformación del Comité Directivo de la segunda cooperativa.²⁹⁰ En primer término, ésta

²⁹⁰Cláusula Décima Cuarta. Escritura social constitutiva del 29 mayo 1925. Los integrantes fueron: Enrique Monteverde, representante del Gobierno federal y presidente del Comité Directivo; Dr. Eudaldo Ferráez, representante del gobierno del Estado. Por la Unión de Productores Henequeneros, tres gerentes-

aceptó la integración de otros productores, no solamente los hacendados miembros de la Unión de Productores Henequeneros, sino también de la Liga de Pequeños y Medianos Productores de Henequén, que congregaba a personajes afines al gobierno local, además de los parcelarios, campesinos que cultivaban henequén sin disponer de equipo para desfibrar la penca. Así, la Unión de Productores Henequeneros estaría representada por tres de sus miembros y la Liga, por dos, para un total de cinco, a los cuales se sumaba la representación de los gobiernos federal y estatal. Además, la segunda cooperativa consideró la concurrencia de los trabajadores de la denominada “industria del henequén”- jornaleros del campo, obreros de las primeras cordelerías- y de la representación de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán.

Si bien el gobernador Iturralde tuvo que aceptar las reglas producto de la negociación entre las autoridades federales y los empresarios henequeneros de la Unión, logró matizar algunas cuestiones que afectaban a los productores de la Liga, como la exigencia de contar con tren de raspa en sus explotaciones para poder ser considerado socio de la cooperativa, la cual fue eliminada. Sin embargo, la principal aportación del gobernador Iturralde fue la relacionada con el *reparto de utilidades* entre los trabajadores de las fincas henequeneras.

directores: Lic. Porfirio Sobrino Vivas, Lic. Gonzalo Cámara Zavala y Lic. Alberto García Fajardo, propietarios; José María Rosado Almeida, Alfonso Alloud y Luis Gamboa Arjona, suplentes. Por la Liga de Pequeños y Medianos Productores, Lic. Luis F. Sotelo Regil y Efraín Palma, propietarios; Ing. Fidencio Márquez y Amador M. Burgos, suplentes. Galzacoa, R., 1947, p.77.

Comparación entre las cooperativas de “Henequeneros de Yucatán”.

El análisis comparativo entre las escrituras sociales constitutivas de la primera y segunda cooperativa permite detectar las coincidencias y los principales puntos de confrontación y discrepancia.

COOPERATIVA “HENEQUENEROS DE YUCATÁN”		
Cuadro comparativo de las escrituras constitutivas.		
	Cooperativa 1924	Cooperativa 1925
Objeto	Fomentar el cultivo y la explotación del henequén. Regular el precio del mercado del henequén, Vender directamente, “sin intermediarios de ninguna clase”, a los compradores, o “manufactureros nacionales y extranjeros”.	Fomentar el cultivo y la explotación del henequén. Regular el precio de la fibra Vender directamente, “sin intermediarios de ninguna clase”, a los compradores, o “manufactureros nacionales y extranjeros Abrir nuevos mercados al henequén “...y por otros medios que estime convenientes...”.
	Fundar un Banco Refaccionario.	
	Proteger y fomentar la industria henequenera por cuantos medios tenga alcance...” ²⁹¹ .	Proteger y fomentar la industria henequenera por cuantos medios tenga alcance...”.
Integración. Socios.	Agrupaba a quienes representaban el 70 por ciento de la producción	Concentró a la totalidad de los productores, al integrar no sólo a los hacendados henequeneros, sino también a los socios de la Liga de Pequeños y Medianos Productores de Henequén, que agrupaba también a los dueños de solares y plantíos.
Comité Directivo	Conformado por seis miembros: cuatro representantes de la Unión de Productores y dos representantes gubernamentales (federal y estatal).	Con siete miembros: cinco representantes de productores: tres de la Unión y dos, de la Liga. Dos representantes gubernamentales (federal y estatal).
Representación gubernamental en el C.D.	Presidido por el representante federal.	Presidido por el representante federal. Vicepresidente, el representante del estado.
Operación del CD		Dividido en: Pleno (los siete miembros) y Subcomité (sólo la representación de los productores, cinco).

²⁹¹ Cláusula Tercera de ambas escrituras sociales constitutivas.

Cláusulas nuevas en la escritura social constitutiva de la Cooperativa del 29 mayo 1925.

El clausulado de la Cooperativa contuvo también novedades que se ubicaron en los siguientes temas: fiscales; reparto de utilidades a los trabajadores y representación de los mismos ante la Cooperativa; y asuntos relacionados con Ferrocarriles Unidos de Yucatán. Por su importancia, se realiza un breve análisis de los mismos.

La cuestión fiscal

Una de las principales diferencias entre la primera y la segunda cooperativa fue la relacionada con los aspectos fiscales de la actividad henequenera, que aparecen en forma de compromisos concertados entre los gobiernos federal y estatal. En la negociación previa, una parte de los hacendados pertenecientes a la Unión de Productores Henequeneros se negaban a que la enorme deuda de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán fuera liquidada con los gravámenes al henequén. No obstante, prevaleció el interés de los gobiernos y se definieron en forma general los principales rubros de gasto a los que habría de ser destinada la recaudación.²⁹²

Tres son las cláusulas de la escritura constitutiva que hacen referencia a estos aspectos: Trigésima Primera, Trigésima Segunda, Trigésima Tercera. La primera establece el mecanismo para índizar el monto máximo de los impuestos a cobrar al precio por libra de fibra de henequén en centavos de dólar americano. La segunda fija los porcentajes de

²⁹²“...Los señores Enrique Monteverde y don Eudaldo Ferráez declaran: que los gobiernos que respectivamente representan, han estudiado con detenimiento los impuestos que puede soportar la industria henequenera, así como la distribución que puede dárseles para atender las necesidades de ambos gobiernos, el fomento de la industria, la fundación de un Banco Refaccionario, el mejoramiento de los trabajadores y la redención de la deuda de los “Ferrocarriles Unidos de Yucatán”...”. Escritura social constitutiva de Henequeneros de Yucatán, 29 mayo 1925, Cláusula Trigésima Primera.

distribución de la recaudación entre los gobiernos federal y estatal.²⁹³ En la tercera se fija el compromiso de los gobiernos federal y estatal de no decretar impuesto alguno que “...directa o indirectamente grave la producción de la fibra, las fincas en que se cultive, su transporte o salida...” fuera del límite señalado en las dos cláusulas anteriores. Las disposiciones fiscales fueron las que registraron el mayor número de modificaciones a lo largo del tiempo de existencia de la Cooperativa.

Reparto de Utilidades entre los trabajadores henequeneros

El gobernador Iturralde había integrado una comisión para emitir una recomendación para el establecimiento del pago mínimo de jornales en la producción henequenera, de acuerdo al tipo de actividad.²⁹⁴ Esta innovación quedó plasmada en la escritura constitutiva de la Cooperativa, tanto en su cláusula Trigésima Segunda, como en la Trigésima Cuarta. La primera establecía la obligación de entregar cinco un tercio de la recaudación impositiva al henequén a los trabajadores de las haciendas henequeneras, “...como participación en el reparto de utilidades...”. En la segunda, se normaba la forma de distribución de la misma: anual y por los representantes de los gobiernos estatal y

²⁹³“...treinta y tres un tercio, a la Federación; treinta y tres un tercio, a las Autoridades del Estado; cinco un tercio por ciento a los trabajadores de las haciendas henequeneras, como participación en las utilidades, dieciocho por ciento a la fundación del Banco Refaccionario y a la redención de la deuda de los “Ferrocarriles Unidos de Yucatán”...; y del diez por ciento restante para la constitución de un fondo de reserva y la repartición de dividendos entre sus asociados...”. Escritura social constitutiva de “Henequeneros de Yucatán”, 29 mayo 1925. Cláusula Trigésima Segunda.

²⁹⁴El gobernador Iturralde creó la Comisión para establecer las tarifas de jornales de los peones de las fincas henequeneras, ante la Junta Central de Conciliación y Arbitraje, el 22 noviembre 1924. Como representantes de la Liga de Pequeños y Medianos Productores de Henequén estaban: Ing. Fidencio G. Márquez, Eduardo Robleda, Acrelio Carrillo Puerto, Joaquín Acevedo. Por la Liga Central de Resistencia del Partido Socialista del Sureste, Alfonso M. Alonso, Anacleto Solís, Gonzalo D. Peniche Osorio. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 87-88.

federal en la Cooperativa.²⁹⁵ Esta obligación trajo consigo la necesidad de llevar un registro de los trabajadores de las fincas henequeneras, por lo que el gobernador Iturralde emitió el decreto respectivo.²⁹⁶

En realidad, los recursos a repartir anualmente provenían, no de las utilidades o remanente del anticipo otorgado a los hacendados por su fibra, sino de la recaudación fiscal. Los propietarios de las fincas tenían la obligación de consignar al Departamento de Estadísticas la relación de todos sus trabajadores y el número de jornales laborados. El incumplimiento de esta disposición acarrearía sanciones pecuniarias a los patrones.²⁹⁷

Representación ante la Cooperativa

Otra novedad fue la inclusión de la representación de las agrupaciones de obreros “...ocupados en el cultivo y explotación del henequén...” ante el Comité Pleno de la Cooperativa. Si bien dicha representación no tenía carácter permanente, sí se consideraba la participación con voz y voto cuando se trataran asuntos que se refirieran a la fijación de

²⁹⁵ “...será distribuida anualmente entre ellos por los Representantes de ambos Gobiernos en la Cooperativa, en la forma que oportunamente se convenga, proporcionalmente a los salarios que cada obrero haya percibido y a los días trabajados en el año; oyendo el parecer del representante de los trabajadores...”. Cláusula Trigésima Cuarta, escritura social constitutiva de “Henequeneros de Yucatán”.

²⁹⁶ “Los hacendados henequeneros llevarán una estadística en sus fincas, respecto a los trabajadores que prestan sus servicios en ellas, salario devengado y días trabajados en la semana”. José María Iturralde Traconis, gobernador; Antonio Gual García, secretario general. 10 octubre 1925. En: Orosa, Jaime, 1961, T.IV, p. 98.

²⁹⁷ Ver, por ejemplo: “Aviso para la distribución de utilidades 1927”. *El Sisal Mexicano*, núm.12, enero 1928, p.8; “Estadística de los trabajadores de los 16 departamentos de Yucatán que trabajaron en fincas henequeneras todo el años y a quienes se les paga utilidades”, núm. 16, mayo 1929; años después: “Incumplimiento de propietarios de fincas henequeneras con el Depto. de Estadística, Trabajo y Bienestar Social”, núm. 105, abril 1936, p.7.

salarios, condiciones de trabajo “...y, en general, aquellos que afecten directamente a las relaciones entre patronos y trabajadores...”.²⁹⁸

Ferrocarriles Unidos de Yucatán en el entorno henequenero

La importancia de esta empresa estatal para la Cooperativa no sólo se limitaba al aspecto financiero, al quedar establecida su participación en el pago de su adeudo, sino principalmente por el papel que jugaba en la movilización y transporte del henequén hacia sus puertos de embarque. En la cláusula Trigésima Sexta, Ferrocarriles Unidos de Yucatán señala su compromiso con el transporte oportuno, en condiciones igualitarias para todos los socios de la Cooperativa y “...según las tarifas aprobadas por la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas...”.²⁹⁹

La emergencia de otras organizaciones empresariales.

En tanto, los empresarios cuya actividad no estaba directamente relacionada con el henequén, se habían agrupado en sus propias organizaciones. La Cámara Industrial de Yucatán³⁰⁰ se constituyó a iniciativa de los industriales Fernando Ponce Cámara y José R. Juanes Domínguez para “...proteger las industrias locales de la competencia del exterior...”. El listado de los participantes en la reunión preliminar de su fundación el 7 de agosto de 1925 da una idea precisa de las distintas empresas que operaban en el Estado

²⁹⁸Cláusula Trigésima Quinta.

²⁹⁹ Como detalle curioso, la propia cláusula establece que en caso de no llegar a un acuerdo entre la Cooperativa y la empresa ferroviaria, “...se consultará por telégrafo al Presidente de la República la resolución del asunto...”.

³⁰⁰ En la asamblea del 20 de enero de 1918, se propuso y se aceptó que la Cámara de Comercio asumiera la defensa de los intereses de los industriales, en tanto se organizaban sus propias cámaras, lo que sucedió en 1925. *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T. II, p.29

en esos días. Ese mismo año, la Cámara organizó una Exposición Industrial, inaugurada el 29 de noviembre y en marzo de 1926 inició la publicación de su boletín mensual *Mercurio*.³⁰¹

CÁMARA INDUSTRIAL DE YUCATÁN Empresas constituyentes (1925)	
Cervecería Yucateca Compañía Harinera del Golfo Compañía Cordelera Mayapán Cordelería San Juan Cordelería La Solidez Fábrica de Artefactos de Henequén La Industrial Compañía Bagacera de Yucatán Taller Constructor de Máquinas Desfibradoras Productos Químicos Peniche Evia Hnos.	Gran Fábrica de Chocolates Fábrica de Hielo Cuauhtémoc Fábrica de Jabones "La Espuma" Fábrica de Jabones La Peninsular Fábrica de Jabones Barcelona Fábrica de Jabones Fragancia, Fábrica de Sidras La Española Fábrica de Aceites de Coco La Tropical Fábrica de Chicle Maya Fábrica de Chicle Chic Productos Malpiruz Farmacia y Droguería Principal
Fuente: <i>Yucatán en el Tiempo</i>	

La relación entre los hacendados henequeneros y los empresarios de otro tipo de giros fue una constante, al compartir el mismo espacio económico y vivir las consecuencias de las fluctuaciones del mercado henequenero en sus negocios, así fueran de productos básicos. En el ámbito privado estaban vinculados por las redes familiares y de parentesco. Así, por ejemplo, Arturo Ponce Cámara, hijo de José María Ponce, propietario a su vez de la casa comercial José María Ponce y Cía., y dedicada hasta 1902 a la exportación de henequén, trabajó en la empresa familiar, la Cervecería Yucateca. Esta importante empresa se fundó por su padre en 1900, hasta octubre de 1924; en esa fecha fue nombrado Gerente Ejecutor de Henequeneros de Yucatán C.L., cargo que desempeñó hasta su muerte en 1935.

³⁰¹ *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T.II, p. 30-31.

La Cooperativa durante el gobierno de Álvaro Torre Díaz

El 1º de febrero de 1926 tomó posesión como gobernador de Yucatán el Dr. Álvaro Torre Díaz.³⁰² Las tensiones entre la Unión de Productores Henequeneros y la Liga de Pequeños y Medianos Productores no habían menguado. Por sus atribuciones, el Subcomité tenía virtualmente el control de la Cooperativa y en éste, dominaban los representantes de la Unión. Si bien los hacendados consideraban este control como la base del acuerdo para la constitución de la Cooperativa, el Gobernador:

*“...Recordó que todos los anteriores gobernantes de Yucatán, desde el general Alvarado hasta Iturralde, habían manejado el henequén yucateco; y así se consideraba con derecho a ese manejo...”*³⁰³

En consecuencia, el gobernador Torre Díaz inició de inmediato sus gestiones para cambiar la correlación de fuerzas al interior de la Cooperativa, acotando el poder de los hacendados de la Unión de Productores, lo cual implicaba maniobrar para hacer a un lado a sus dirigentes menos proclives a pactar con las autoridades locales.³⁰⁴ Era un paso indispensable para lograr la modificación de la escritura constitutiva de la Cooperativa. Se trataba de reducir de cinco a tres a los gerentes directores, lo que significaría acotar a la Unión de Productores Henequeneros a sólo dos representantes. Con el comisionado de la Liga (pues ésta se vería reducida a un solo representante), más el gobernador y el representante federal, el gobierno recuperaría la mayoría. Pero lo verdaderamente importante de lograr para el gobernador Torre Díaz era la desaparición del Subcomité

³⁰²Fue secretario de Gobierno de Salvador Alvarado. Antes de asumir el cargo, era embajador de México en Brasil.

³⁰³ *Ibíd.*, p. 88.

³⁰⁴ Ramón Galzacoa realiza una pormenorizada descripción. Galzacoa, R., 1947, pp.87-101.

mismo, a cargo del cual estaba la administración cotidiana de la Cooperativa, sin intervención gubernamental alguna.

Contribuyó a la causa del gobernador la renuncia del secretario de Gobernación, Gilberto Valenzuela y de su subsecretario, Primo Villa Michel,³⁰⁵ que dejó una vez más sin interlocución directa con el gobierno federal a los representantes de la Unión de Productores Henequeneros. Como aún se mantenía la restricción de la intervención gubernamental en los asuntos administrativos de la Cooperativa, peligrando la mayoría oficial al ser sólo dos de cinco los representantes de la Liga en el poderoso subcomité, el gobernador Torre Díaz:

*“...quiso y lo realizó, llevar a cabo por medio de un sencillísimo procedimiento, dominar por completo en el Comité Directivo de la Cooperativa...Amistosamente consiguió poderes de los hacendados socios de la Unión, para que al hacerse las elecciones de los representantes de la misma pudiera el Dr. Torre Díaz hacer él mismo la elección... (Así) resultaron electos los candidatos del doctor para tomar posesión de sus puestos el 1º de enero de 1927...”*³⁰⁶

El gobernador tuvo éxito en sus gestiones ante el gobierno federal³⁰⁷, pero no sería sino hasta el 31 diciembre cuando se realizaría la Asamblea que habría de autorizar las

³⁰⁵ Gonzalo N. Santos, en sus *Memorias*, afirma que la renuncia se debió a la negativa de Valenzuela a imponer a Carlos Riva Palacios como gobernador del Estado de México, habiendo ganado la elección el coronel y diputado Montes de Oca, Alias “El Meco”. Santos, Gonzalo N., 1984. *Memorias. Una vida azarosa, novelesca y tormentosa*. Editorial Grijalbo, México, p. 334.

³⁰⁶ Galzacoa, R., óp. cit., p. 99. El Lic. Cámara, fuera de todo puesto representativo, formó la revista *El Henequenero* mediante un contrato con la Unión de Productores Henequeneros. Sin embargo, después de un editorial crítico publicado en el número 10, de septiembre de 1927, su patrocinio fue retirado y la revista desapareció.

³⁰⁷ “...a mediados del año próximo pasado (1926,DMS), y en vista de la experiencia alcanzada durante la duración de la sociedad, el ciudadano Gobernador del Estado trató con el señor Presidente de la República un proyecto de reforma a la escritura de constitución social de la sociedad “Henequeneros de Yucatán”, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada...”. Exposición de motivos de las reformas y adiciones a la escritura de constitución social de “Henequeneros de Yucatán”. José E. Bolio, Notario Público. 4 enero 1927. En: Orosa, J., 1961, T.IV, p. 144.

modificaciones al acta de constitución social de la Cooperativa,³⁰⁸ aunque la cláusula correspondiente –Décima Cuarta- fue modificada informalmente en agosto de ese año. Previamente, en junio, Torre Díaz había expedido un decreto por el cual declaraba de “utilidad pública” la producción de henequén y establecía su reducción.³⁰⁹ La declaratoria ponía “...bajo vigilancia y salvaguarda del Gobierno...” a la producción henequenera y, en función de esta atribución, decretaba la reducción, imponiendo un porcentaje mayor a los hacendados que producían los más grandes volúmenes de fibra, entre los cuales se encontraban los principales opositores a una mayor participación del gobierno estatal en la Cooperativa.³¹⁰

La reforma de la cláusula Décimo Cuarta fue más allá de la desaparición del Subcomité. La presidencia del Comité Directivo de la Cooperativa fue modificada, pues en la escritura inicial correspondía ésta al representante del gobierno federal. A partir del 1º

³⁰⁸ Se modificaron las cláusulas: cuarta (duración, hasta 31 diciembre 1931, prorrogable indefinidamente); quinta (los productores de pencas también pagarán cuota de inscripción a la Cooperativa); décima primera (mecanismo para la exclusión de socios); décima cuarta (nueva conformación del Comité Directivo, reducción de 7 a 5 en su número de integrantes); décima quinta (para la designación de gerentes directores por parte de la Unión y de la Liga, sólo votarán quienes sean miembros de la Cooperativa); décima séptima (elección anual de los gerentes directores y posibilidad de reelección indefinida); décimo octava (funciones del Comité Pleno, hasta el 31 diciembre 1926); vigésima (introduce la prohibición al CD de realizar ventas de henequén a plazo mayor a 180 días; exceptúa de la prohibición de adquirir bonos o acciones y valores de compañías comerciales, “...a las correspondientes a negociaciones que tengan por objeto la industrialización del henequén en el interior del país...”); vigésima primera (nombramiento del gerente ejecutor por el Comité Directivo; empleados, nombrados y removidos por éste, “...oyendo al gerente ejecutor...”); vigésimo segunda (condición del nombramiento de gerente ejecutor: “...deberá ser persona de reconocida competencia mercantil en el ramo henequenero...”); vigésima tercera (cinco votos, en las Asambleas generales); trigésima primera (nueva distribución fiscal entre federación y estado; gravar sólo con el 30 por ciento a la fibra destinada a ser beneficiada en el interior de la república); trigésima segunda (aplicación de la recaudación de impuestos sobre el henequén; obligación de establecimiento de una planta de industrialización del henequén por año entre 1927 y 1929). En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 143-152.

³⁰⁹ Diario Oficial del Gobierno del Estado, 16 junio 1926. En: Orosa, J., 1961, T. IV pp.130-131.

³¹⁰ “...Al hacendado que produzca 57,500 kilos a 115,000 kilos, se le reduce el 10 por ciento de su producción. Al hacendado que produzca de 115,001 kilos a 345,000 kilos se le reduce al 20 por ciento de su producción. Al hacendado que produzca de 345,001 kilos a 575,000 se le reduce el 25 por ciento de su producción. Al hacendado que produce 575,001 kilos en adelante, se reduce el 30 por ciento de su producción.

enero 1927, la presidencia del mismo correspondió al gobernador.³¹¹ Además, éste, conjuntamente con el representante federal y vicepresidente del Comité, podría imponer veto a cualquier decisión de los gerentes directores o del gerente ejecutor.

Las cláusulas relativas a las cuestiones fiscales registraron sus primeras reformas. En la Trigésima Segunda se fija una nueva aplicación de los impuestos: 23 por ciento a la federación (en vez del 33 un tercio); los mismos porcentajes al gobierno del estado (33 un tercio) y a los trabajadores de las haciendas henequeneras (cinco un tercio). Se incorpora la obligación de destinar el 8.34 por ciento al pago de los adeudos de los asociados de la Cooperativa con la Comisión Exportadora de Yucatán. El 33 por ciento restante se distribuiría entre la constitución de un fondo de previsión destinado a regular el precio del henequén y a defender a los productores contra las bajas de precio de la fibra; a la formación de un fondo de reserva por la misma cantidad y se pone un límite de un millón de pesos a la recaudación del 18 por ciento para la fundación del Banco Refaccionario.

Como novedad está también la obligación de la Cooperativa de establecer una planta para la industrialización del henequén "...con capital mínimo de doscientos cincuenta mil pesos en el curso del año de 1927..." y dos plantas más durante los años de

³¹¹ "...El primer Consejero, con el carácter de Presidente Nato del Comité, será el gobernador Constitucional del Estado. El segundo Consejero con el carácter de Vicepresidente del Comité, será el representante del Gobierno Federal nombrado por el Ciudadano Presidente de la República...Los Consejeros Presidente y Vicepresidente tendrán el derecho más amplio de conocer todos y cada uno de los actos que propongan, discutan o acuerden los Gerentes Directores y el Gerente Ejecutor...Los dos Consejeros unidos tendrán el derecho de poner su veto a cualquiera de los acuerdos tomados por el Gerente Director y Ejecutor, siempre que a juicio de aquellos puedan perjudicar los intereses generales de la Federación o del Estado...". Cláusula Décima Cuarta reformada. Reformas a la escritura social constitutiva de "Henequeneros de Yucatán", 4 enero 1927. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp.146-147.

1928 y 1929. En caso de no cumplir, la Cooperativa tendría que devolver a los gobiernos federal y estatal la cantidad originalmente destinada para este fin.

Ley sobre el Cultivo y Explotación del Henequén

Simultáneamente a la autorización de la Asamblea de la Cooperativa para realizar las reformas descritas a su escritura social descritas líneas arriba, el gobernador Torre Díaz logró la aprobación por parte del Congreso del Estado de la *Ley sobre el Cultivo y Explotación del Henequén*. Su antecedente cercano fue la “Ley que organiza y reglamenta el cultivo y la explotación del henequén en el Estado y establece las funciones de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén”, promulgada por el gobernador Gral. Salvador Alvarado casi al terminar su mandato, el 17 enero 1918.³¹²

La Ley constaba de 41 artículos divididos en seis capítulos y siete disposiciones transitorias.³¹³ Destaca en esta pieza legislativa el afán de regular hasta el detalle diversos aspectos del cultivo, estableciendo por ejemplo, el número de chapeos al año, el número de hojas que debía conservar la planta, la forma de corte, entre otros. En cuanto a la clasificación de la fibra, pasaba de las cinco categorías de la Ley de 1918, a ocho descritas

³¹² El decreto correspondiente aparece firmado por el gobernador Salvador Alvarado y por el secretario general, Álvaro Torre Díaz, quien como gobernador inició y promulgó esta ley semejante, ocho años después, el 31 diciembre 1926. Orosa, J., 1961, T.III, pp.196-228.

³¹³ Capítulo Primero. Disposiciones Generales (cultivo y explotación del henequén, de interés público y el Ejecutivo estatal, responsable de la vigilancia del cultivo y producción, así como del fomento y protección de la industrialización de la fibra). Capítulo Segundo. Del cultivo y explotación del henequén. Capítulo Tercero. Del Departamento de Estadística y Clasificación. Capítulo Cuarto. Del Control de la Producción (otorga amplias facultades al Ejecutivo del Estado para fijar la cantidad de fibra a producirse). Capítulo Quinto. De los almacenes en que se deposita el henequén en rama. Capítulo Sexto. De la Clasificación de la Fibra. En: Orosa, J., 1961, T. IV, pp. 135-143,

minuciosamente.³¹⁴ Sin embargo, el capítulo cuarto, Del Control de la Producción, otorgaba al Gobernador en turno la facultad de fijar la cantidad de fibra que debía producirse en un año; se establecían las fechas para dar a conocer el proyecto de distribución, el 10 de abril, y recibir comentarios de los productores; posteriormente, el 1º de mayo de cada año, se publicaba en el Diario Oficial del Gobierno del Estado la producción anual correspondiente a cada productor, dividida en 52 semanas, "...a fin de que cualquier restricción que se decrete sea proporcional para todos los productores...".³¹⁵ Así quedó establecido en la legislación estatal el poderoso mecanismo de restricción y paro de la producción henequenera, como una facultad exclusiva del Gobernador del Estado.

Otro instrumento jurídico de interés fue el decreto que contiene "...la interpretación auténtica de las Leyes de Moratoria y de Pagos, de fechas 25 de febrero 1922 y 23 abril 1926...", expedido por el Congreso del Estado el 19 enero 1927.³¹⁶ La precisión consiste en establecer que la ley sólo amparaba a las obligaciones de dinero contraídas antes del 28 marzo 1921, vencidas antes o después de dicha fecha, de tal manera que los Tribunales aplicarían las disposiciones referidas en función de esa temporalidad.

Desde el inicio de su gobierno, Torre Díaz ocupó la representación que le correspondía al estado en el comité directivo de la Cooperativa. Esta determinación le

³¹⁴ En la Ley de 1918, las calidades de henequén eran: Especial, Limpio Superior, Limpio Corriente, Manchado y Manchado Inferior (artículo 30). En la de 1927, "A", "B", "C1", "C2", "D", "E1", "E2", "F" (artículo 22).

³¹⁵ Artículo 12. En: Orosa, J., 1961, TIV, p.137.

³¹⁶ En: Orosa, J., 1961. T. IV, pp. 154-155.

otorgó un peso significativo y relevancia política a las decisiones tomadas en este órgano directivo. Desde esta posición, buscó influir en los cambios de directiva y representación ante la Cooperativa que habrían de realizarse en diciembre de 1926. Tuvo éxito, pues el nuevo Comité Directivo electo para el periodo 1927-1929 estuvo integrado por personalidades afines al gobernador, aunque fuesen representantes de las dos grandes organizaciones de productores henequeneros.³¹⁷ El 4 enero 1927 se publicaron las reformas a la escritura constitutiva de la Cooperativa, con las medidas y los alcances que deseaba el gobernador Torre Díaz.

Frente a estos cambios en la correlación de fuerzas en los órganos de administración de la Cooperativa, destaca la continuidad en la importante posición de Gerente Ejecutor de la institución, que desde la conformación de la primera organización en 1924 ostentó Arturo Ponce Cámara.³¹⁸ La personalidad del Sr. Ponce ilustra con claridad la estrecha vinculación entre empresarios henequeneros, hacendados e impulsores de otras actividades económicas distintas al henequén. Durante todos los años

³¹⁷“...Al suprimirse el Subcomité fue reducido el número de representantes, pues quedaron dos de la Unión y uno de la Liga, pero como en el nuevo Comité Directivo tampoco debían de tener votos los dos gobiernos en la cuestión administrativa, siempre existía el peligro de que en algunos casos pudiera tener la mayoría la Unión de Productores. Amistosamente (el gobernador Torre Díaz, DMS) consiguió poderes de los hacendados socios de la Unión, para que al hacerse las elecciones de los representantes de la misma pudiera el Dr. Torre Díaz hacer él mismo la elección, y como los poderes otorgados formaron mayoría, resultaron electos los candidatos del doctor para tomar posesión de sus puestos el 1º de enero 1927. Desde esa fecha comenzó en el Comité Directivo de la Cooperativa un periodo de tranquilidad y reposo para D. Enrique Monteverde (representante del gobierno federal, DMS)...”. Galzacoa, R., 1947, p. 99.

³¹⁸Nacido en Mérida en 1877, fue cajero de la casa comercial José María Ponce y Compañía, propiedad de su padre, dedicada a la importación de mercaderías y exportación de henequén. En 1902 se trasladó a la Cervecería Yucateca, fundada también por su padre en 1900, en calidad de Gerente. Permaneció en este puesto hasta que fue nombrado Gerente de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” en noviembre de 1924. A pesar de los cambios institucionales, se mantuvo como Gerente Ejecutivo hasta febrero de 1930, cuando fue nombrado Gerente Director por la Unión de Productores Henequeneros, permaneciendo en el cargo hasta su muerte en junio 1935. Su hijo, Arturo Ponce G. Cantón, tuvo un relevante papel en la vida económico-empresarial de Yucatán desde la década de 1930. *Yucatán en el Tiempo*, 1999. Tomo V, p.192.

que duró su permanencia en el cargo, primero como Gerente Ejecutor, después como Gerente Director, gozó del respeto y reconocimiento de productores y representantes gubernamentales, tanto de la Federación como del gobierno del Estado.

La Cooperativa a partir del 1º enero de 1927

Al iniciar el año de 1927, un nuevo Comité Directivo, con nuevos integrantes y atribuciones se hizo cargo de la conducción de la Cooperativa. Presidido por el gobernador del Estado, Álvaro Torre Díaz y Enrique Monteverde como vicepresidente y representante de la Federación, los Gerentes directores electos por las respectivas asambleas de la Unión de Productores y de la Liga de Pequeños y Medianos fueron: Dr. Diego Hernández Fajardo, Luis Gamboa Arjona y Jorge Patrón Cervera. En el Consejo de Vigilancia estaban: Ing. Ernesto Casares Pérez y el Lic. Arturo Peón Cisneros.³¹⁹ El Lic. Arturo Ponce Cámara continuó su función como Gerente Ejecutor.

La revista *El Sisal Mexicano*, órgano oficial de información de la Cooperativa, comenzó a circular a partir del 1º febrero 1927. Fue publicada en forma casi ininterrumpida hasta mediados de 1936. *El Henequenero* fue otra revista que vio la luz en enero 1927, como órgano de la Unión de Productores Henequeneros, hasta octubre del mismo año.³²⁰

³¹⁹ *El Sisal Mexicano*, Órgano de "Henequeneros de Yucatán", S.C. de R.L. Número 1, febrero 1927.

³²⁰ Su director durante su corta existencia fue el Lic. Gonzalo Cámara Zavala, que había encabezado al grupo de hacendados que realizaron las gestiones para la conformación de las dos Cooperativas. La posición crítica de su director respecto a la conducción de la actividad henequenera por el gobernador Torre Díaz, no fue respaldada por la nueva directiva de la Unión, por lo cual la revista que dirigía dejó de representar oficialmente a la organización de hacendados. Después del retiro de ese apoyo, *El Henequenero* subsistió tan sólo tres números más, hasta diciembre 1927.

Durante esos años, el único cambio significativo en el Comité Directivo de la Cooperativa aconteció por el fallecimiento del representante del gobierno federal, Enrique Monteverde, en mayo 1929. En su lugar fue nombrado Carlos Freymann, quien duró breves días, siendo sustituido por Manuel Arriaga.³²¹

Al interior de los grupos de hacendados henequeneros imperó la cordialidad, en un ambiente de mercado estable. La excepción fue la posición de la “Cámara Nacional de Henequeneros” que, mediante un desplegado, manifestó su posición crítica respecto a la gestión de la Cooperativa.³²²

La Cooperativa durante el gobierno de Bartolomé García Correa

El 1º febrero 1930 dio inicio el gobierno del Prof. Bartolomé García Correa.³²³ Los embarques de henequén durante 1929 habían superado ligeramente el número de pacas recibidas en los puertos de Progreso y Campeche.³²⁴ El fantasma del stock acumulado parecía haberse conjurado y la experiencia política y de gobierno del nuevo mandatario³²⁵

³²¹ *Ibíd.*, núm. 28, mayo 1929; núm. 29, junio 1929.

³²² Manuel Fajardo C. y J.D. Villamil A., de la “Cámara Nacional de Productores Henequeneros” publicaron el 3 septiembre 1929 una crítica a la gestión de la Cooperativa, que refuta su gerente ejecutor, Arturo Ponce Cámara. *El Sisal Mexicano*, núm. 32, octubre 1929, p.1.

³²³ Ben Wallace Fallaw lo describe a partir de su sobrenombre “Box Pato” (box, negro en maya y pato, en castellano), que indicaba su ubicación social en la frontera entre los hablantes de español y maya en Yucatán. Destaca en particular su habilidad para traspasar las barreras del idioma maya, especialmente importante, considerando que ésta era la lengua del trabajo, iglesia, familia, “... hasta bien entrados los cuarentas...”. El autor señala también que su segundo apellido, Correa, era un apodo para designar su capacidad de actuación como “correa de transmisión” entre el mundo rural y el urbano, los mayas y los “españoles”, incluso entre Yucatán y México. Fallaw, Ben W. 1995, *Campesinos, Caciques y Camarillas: Política Rural y formación del Estado en Yucatán, 1924-1940*, 2 vol. Tesis Doctoral. Universidad de Chicago, Departamento de Historia. Chicago, Illinois. Vol. 1, p.69.

³²⁴ Se habían embarcado un total de 624 409 pacas de henequén de enero a diciembre 1929. *El Sisal Mexicano*, núm. 35, enero 1930.

³²⁵ Había sido secretario general de gobierno de Álvaro Torre Díaz; era senador cuando fue postulado para el cargo. En 1929 ocupó la secretaría de Organización del Comité Organizador del Partido Nacional Revolucionario (PNR), impulsado por Plutarco Elías Calles.

permitían presumir una gestión de continuidad con las políticas de su predecesor en materia henequenera. En la Asamblea, su gerente ejecutor informó a los socios de la Cooperativa que el total del saldo de precios a repartir (o remanente)³²⁶ era de 1 millón 626 mil 747 pesos, que correspondía a 1 peso 439 centavos por kilogramo de fibra producida.³²⁷ También fue liquidada la totalidad del adeudo de la Cooperativa con el Banco de México, por un monto de nueve millones de pesos.³²⁸

La primera decisión de García Correa en su carácter de Presidente del Comité Directivo de “Henequeneros de Yucatán” fue la sustitución de quien había fungido como Gerente Ejecutor desde 1924, Arturo Ponce Cámara, por Alberto Montes Molina, hijo de Avelino Montes, accionista principal de una de las casas exportadoras de henequén más importantes: Montes, Lejeune & Co.³²⁹ Otro cambio de consideración fue la decisión del gobernador García Correa de delegar la presidencia del Comité Directivo en una persona nombrada ex profeso para ese cargo.

Una de las primeras medidas adoptadas por la nueva administración fue la solicitud de un crédito de 5 millones de pesos al Banco de México, ampliado posteriormente hasta 12 millones de pesos, por parte de su gerente ejecutor, el Ing.

³²⁶ Al iniciar la temporada, la Cooperativa fijaba un precio de referencia para la adquisición de fibra, en función del cual entregaba anticipos. Al finalizar las ventas, el remanente obtenido se repartía entre los socios, de acuerdo al volumen de producción entregada para su comercialización.

³²⁷ *El Sisal Mexicano*, núm. 35, enero 1930

³²⁸ En su Informe al CD de la Cooperativa, Ponce Cámara señala que contaba ésta con un Fondo de Previsión por 5 millones 214 mil 853.81 pesos y uno de Reserva por 351 mil 399.02 pesos, habiendo liquidado la totalidad del adeudo al Banco de México por 9 millones de pesos. “Carta del Sr. Arturo Ponce Cámara al Director de El Diario de Yucatán, con motivo del folleto de don Enrique Aznar Mendoza. *El Sisal Mexicano*, núm. 48, julio 1931, p.3.

³²⁹ En 1929 había exportado 162 mil 290 pacas, el 26.5 por ciento de los embarques desde Progreso. *El Sisal Mexicano*, núm. 35, enero 1930.

Alberto Montes Molina.³³⁰ También su gestión fue recordada por la supresión de la mayoría de agencias de la Cooperativa en el extranjero; sólo sobrevivió la agencia general para Europa radicada en Londres, a cargo del Lic. Díaz de Cossío.³³¹ Un indicador de las complicaciones de la nueva administración lo da la suspensión por seis meses de la publicación de *El Sisal Mexicano*. No fue sino hasta julio 1930 cuando reanudó su circulación, con la noticia del nombramiento del nuevo secretario del Comité Directivo de “Henequeneros de Yucatán”, Javier Alayola Barrera, quien convocó a los socios de la Cooperativa a una Asamblea Extraordinaria que habría de celebrarse el 24 julio, aunque se llevó a cabo hasta el 12 agosto de ese año.

Lo que eran expectativas positivas al comenzar 1930, se había transformado en problemas en julio del mismo año. La información sobre el movimiento de ventas de henequén reflejaba la reaparición del fantasma del stock de fibra.³³² Coincide esta información con la del incendio del almacén 1 de Fomento, que consumió un total de 26 mil 122 pacas, “...debidamente protegidas por los seguros contra incendios...”³³³

Las condiciones del mercado internacional del henequén habían empeorado para la fibra yucateca. Entre 1908 y 1929, disminuyó su participación, al pasar del 98 por ciento de la producción mundial (1908) al 44 por ciento (1929).³³⁴ El significativo descenso se

³³⁰ Referencia en: “Carta del Sr. Arturo Ponce Cámara al Director de El Diario de Yucatán, con motivo del folleto de don Enrique Aznar Mendoza. *El Sisal Mexicano*, núm. 48, julio 1931, p.3.

³³¹ Las agencias se volvieron a establecer en agosto 1932. *El Sisal Mexicano*, núm. 54, noviembre 1932.

³³² Entre febrero y mayo aumentó el stock. El 1º de junio había 152 mil 945 pacas almacenadas en Progreso y 4 mil 259, en Campeche. *El Sisal Mexicano*, núm. 36, febrero-julio 1930, p.4.

³³³ *Ibíd.*, p.5.

³³⁴ Cifras de producción consignadas por *El Sisal Mexicano*, núm. 40, noviembre 1930: (en toneladas de 2 mil libras) en 1908, la producción mundial fue de 139 952 toneladas y la yucateca, de 137 452 ton.; en 1915 -año cúspide de la producción de henequén en Yucatán-, 211 109 ton., producción mundial y 186 109 ton., la de

debió en buena parte a la aplicación de las medidas de restricción de la producción desde 1921.³³⁵

Sin embargo, bajo una nueva dirección,³³⁶ en la Asamblea Extraordinaria del 12 agosto 1930 se anunció que la Cooperativa había concertado la venta de 220 mil pacas de henequén a entregar entre julio de ese año y junio 1931, por un precio de 3 millones 750 mil dólares americanos. En cuanto a la vida interna de la Cooperativa, se aprobaron reformas a su escritura social, en la Cláusula Décimo Cuarta, para que los Consejeros (gobernador y representante del Ejecutivo federal, presidente y vicepresidente) del Comité Directivo tuvieran el derecho de veto frente a decisiones de los tres gerentes directores que pudiesen afectar algún asunto de interés de la federación o del estado. Hubo también una nueva reforma a las cláusulas relativas al régimen fiscal de la Cooperativa, para aligerar la carga impositiva que gravaba la actividad henequenera.³³⁷

Yucatán (87 por ciento). En 1922 se registra un acusado descenso en la producción mundial y de Yucatán; 122 138 ton. y 92 138 ton., respectivamente (el 73 por ciento). En 1929, previo a los efectos de la Gran Depresión, la producción mundial fue de 229 000 ton. y la yucateca, de 101 000 ton., sólo que ésta última ya representaba el 44 por ciento del total.

³³⁵ Recordar que la primera medida de restricción fue impuesta por la Ley para la Restricción de la Producción Henequenera, expedida por Manuel Berzunza, gobernador Interino, el 14 diciembre 1921. Esta disposición legal contenía mecanismos para disminuir la producción entre el 15 y el 30 por ciento, de acuerdo al tamaño de la explotación. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 33-35.

³³⁶ Arturo López Alonso había sido nombrado nuevo gerente ejecutor; Enrique Cantillo Montes de Oca, oficial mayor. El Lic. Fernando Cervera Monsreal se mantuvo como el representante del Gobernador y Arturo Ponce Cámara fue designado por la Unión de Productores Henequeneros como uno de sus dos gerentes directores. *El Sisal Mexicano*, núm. 37, agosto 1930.

³³⁷ Reforma de las cláusulas XXXI, XXXII y XXXIII de la escritura social de la Cooperativa. Sobre impuestos a la producción de henequén: el gobierno federal cobraría \$0.007 kg. de fibra al 30 junio 1930 y \$0.017 a partir del 1º de julio. Del \$0.007, el gobierno federal aplicaría \$0.002 por kg. a beneficio de los trabajadores de las haciendas henequeneras. Desde el 1º julio, habría un \$0.01 adicional para fondo de previsión de la Cooperativa. Si continúa la caída de los precios internacionales de la fibra, se aplicaría la siguiente disposición: si el precio es inferior a \$0.10 oro nacional por kg. de henequén limpio puesto en Progreso, sólo se aplicará \$0.005 al fondo de previsión y otro tanto igual a los cooperativistas, en tanto que el porcentaje destinado a los trabajadores permanecería sin cambio. Por su parte, el gobierno del estado se comprometió a no exceder en \$0.013 por kg. de fibra en impuestos locales y municipales durante los dos periodos. El

LAS TURBULENCIAS SEVERAS EN LOS ACIAGOS AÑOS DE 1931 A 1934

Condiciones difíciles del mercado del henequén.

La forma en que fue empleada la facultad del gobernador de fijar los volúmenes de la producción del henequén es indicador de la estabilidad o inestabilidad que rodeó a la actividad de la Cooperativa.³³⁸ En marzo 1927, se fijó la producción de fibra de henequén en 170 mil pacas desde el 25 de ese mes hasta el 31 julio.³³⁹ Entre el 16 abril 1927 y 30 abril 1928 el volumen de producción mensual fue fijado en 53 023 pacas;³⁴⁰ Del 21 mayo 1928 al 30 abril 1929, la producción total autorizada fue de 55 085 pacas mensuales.³⁴¹ El 22 diciembre 1928, el Ejecutivo del Estado emitió un decreto suspendiendo la restricción de la producción de henequén del 24 diciembre de ese año hasta el 30 abril 1929. En consecuencia, los productores podían producir la cantidad de fibra que les permitiera una explotación de sus planteles “...de acuerdo al artículo 6º, fracción IV de la Ley sobre el Cultivo y Explotación del Henequén...”.³⁴²

La difícil situación del mercado del henequén durante 1930 llevó a la expedición del decreto “...En defensa de la Industria Henequenera...”, declarando el paro temporal de los trabajos de raspa de la fibra durante los meses de noviembre y diciembre 1930. Un

gobierno federal asimismo se comprometió a no gravar los ingresos de los gobiernos locales provenientes del henequén. *El Sisal Mexicano*, núm. 37, agosto 1930. Estas cláusulas fueron aceptadas por el gobierno federal, mediante un acuerdo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del 1º julio 1930. Pascual Ortiz Rubio, Presidente de la República. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 228-231.

³³⁸ Puede considerarse que hasta su liquidación, en 1938, los sucesivos gobernadores hicieron uso de esta facultad, con resultados de dudosa eficacia.

³³⁹ Decreto 244. Diario Oficial del Gobierno del Estado, 25 marzo 1927. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 164-181.

³⁴⁰ En: Orosa, J., 1961, T. IV, pp. 182-196.

³⁴¹ Decreto 266, 19 mayo 1928. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 199-208.

³⁴² La citada fracción dice a la letra: “...Toda planta recién cortada, debe quedar, cuando menos, con veinte y cinco hojas además del cogollo. Y el corte de la penca debe hacerse a raíz de la misma sin dejar pezones largos porque enferman y deterioran la planta...”. En: Orosa, J., 1961, T.IV, p.136.

nuevo decreto, del 12 diciembre del mismo año, restringió en 20 por ciento la producción de henequén en el estado, en relación a la obtenida durante 1929.³⁴³ En esos meses corrió el rumor de que el gobernador García Correa se aprestaba a incinerar 100 mil pacas de henequén para aligerar el stock y propiciar un mejoramiento de los precios. Sin desmentir esta cuestión, *El Sisal Mexicano* abordó el tema en su número 40, de noviembre 1930, donde reproduce un artículo de Francis E. Simmons, de la Sección Textil del Departamento de Comercio de los Estados Unidos.³⁴⁴

Otra vez fueron suspendidos los trabajos de raspa de henequén en el Estado durante 90 días, del 28 de marzo hasta el 27 junio 1931, al subsistir las mismas condiciones que motivaron el decreto anterior. Junto con el anterior decreto fue expedido uno más para reducir en 20 por ciento (en relación a la obtenida en 1929) la producción de henequén, el 29 diciembre 1931, para estar en vigor durante todo 1932.³⁴⁵ Todavía en diciembre 1932 se expidió un nuevo decreto de restricción, destinado a estar vigente durante todo 1933, mismo que fue suspendido en junio de ese año.³⁴⁶

A través de este conjunto de decretos, la producción henequenera de Yucatán 1930- 1932 quedó virtualmente congelada en el 80 por ciento del total obtenido en 1929. No obstante la situación, se mantuvo la política de entrega de anticipos por arriba de los

³⁴³ 3 noviembre 1930 y 29 diciembre 1930. En: Orosa, J., 1961, T IV, pp.238-240 y 240-242.

³⁴⁴ El artículo aborda diversas reacciones en los EEUU sobre esta supuesta medida. Incluye estadísticas basadas en los informes mensuales del vicecónsul americano, Rufus H. Lane Jr.

³⁴⁵ En: Orosa, J., 1961, T. IV, pp. 243-244; 247-248.

³⁴⁶ "Se suspenden los efectos del Decreto 555, del 29 diciembre 1932, a partir del 1º julio 1933". En: Orosa, J., 1961, T. IV pp. 258-259.

precios de venta, a través de los créditos obtenidos del Banco de México.³⁴⁷ Las consecuencias económicas y sociales de la caída de la producción henequenera afectaron al conjunto de la población. Los hacendados fueron amenazados incluso con cárcel, si violaban las disposiciones de los decretos de restricción y suspensión de los trabajos de raspa. El gobierno insistía que se trataba de proteger a los planteles del sobre corte al que habían estado sometidos.³⁴⁸ Las acusaciones de favoritismo para adquirir toda la producción de fibra de determinados hacendados y aplicar un trato riguroso a los demás, comenzaron a presentarse. Por otra parte, las restricciones y paros representaron una reducción significativa de trabajo para los peones y empleados en todas las actividades relacionadas con el henequén, lo que afectó al conjunto de asalariados yucatecos, pues directa o indirectamente, los recursos provenientes de la venta de la fibra representaban el mayor ingreso de la economía estatal.

Entre los hacendados henequeneros hubo pocas voces discrepantes sobre esta política de restricción y ajuste. Hay constancia de algunas posiciones que cuestionaron la utilidad de estas medidas para defender el precio del henequén en los mercados internacionales, en especial el norteamericano. Una de ella fue la de Gonzalo Cámara Zavala, que en la revista *El Henequenero*, entonces órgano de la Unión de Productores

³⁴⁷En marzo 1933, el requerimiento de pago de los adeudos por parte del Banco de México motivó una agria disputa entre los socios de la Cooperativa. *El Sisal de Yucatán*, núm.70, mayo 1933, pp. 1,3,7.

³⁴⁸El Comité Directivo de la Cooperativa pone en conocimiento del gobernador García Correa que "...el exceso que se observa en las aportaciones de henequén que hacen a la Cooperativa sus asociados, confirma los informes que han llegado al Poder Ejecutivo del Estado respecto al corte exagerado de las plantas de henequén...". El gobernador respondió recomendando a la Cooperativa "...que dé exacto cumplimiento al Decreto No. 129 del 29 diciembre 1930 que estableció la restricción de la producción de henequén durante el año de 1931...". En: Orosa, J., 1961, T. IV, pp. 243-247.

Henequeneros, quien dirigió una encuesta de opinión sobre la utilidad de estas medidas.³⁴⁹

Estas decisiones de restricción de producción incidieron también en la magnitud de las nuevas siembras para reposición de los planteles que completaban su ciclo productivo y la expansión futura de la actividad.³⁵⁰ A la falta de recursos suficientes para la inversión, los hacendados sumaron el desaliento acerca de las expectativas futuras del mercado. Si se toma en consideración que en promedio se requiere de siete años para que la planta inicie su producción, las decisiones auto impuestas sobre restricción de siembras en este periodo tendrían impacto en los años 1938-1940, en forma principal.³⁵¹

Otras disposiciones legales que rigieron en la década de 1920 fueron las relativas a las moratorias de pago. Estas medidas permitieron que los quebrantos económicos de los

³⁴⁹Aún cuando la encuesta fue levantada por Gonzalo Cámara en el primer trimestre de 1927, los comentarios que recabó dieron una visión sobre las posiciones de exportadores y productores de fibra. Menalio Marín se mostró contrario a las restricciones, salvo que fueran de común acuerdo con productores de otros países. Arturo Zavala mencionó que en febrero 1927 existía un stock de fibra mayor que al comenzar la aplicación de la medida en junio 1926. Alfonso Alloud mencionó el surgimiento de Java y África como productoras de más de 450 mil pacas de fibra en 1926, con un estimado de 600 mil para 1927. Este hacendado señaló que el único camino era “producir fibra buena y venderla al menor precio posible”. *El Henequenero*, núm. 2-3, febrero-marzo 1927, p. 30.

³⁵⁰Las consecuencias se sintieron con intensidad en 1938, cuando hubo un acusado decaimiento de la producción, no sólo imputable al reparto agrario en zona henequenera y a los cambios administrativos en las instituciones responsabilizadas de la política henequenera, sino a lo sucedido entre 1931-1933.

³⁵¹Años después, en un balance general de la situación de la actividad henequenera al concluir su gobierno, Humberto Canto Echeverría (1938-1942) explicaba una de las razones profundas de las medidas y paros a la restricción de la producción, impuestas a lo largo de toda la década de 1920 y los primeros de la siguiente: “...la garantía que anteriormente daba “Henequeneros de Yucatán” (cooperativa, DMS) a los compradores y por cuya virtud, si durante la vigencia del respectivo contrato la Institución realizaba ventas a precio inferior del que hubiera convenido, debía bonificar al comprador la diferencia resultante entre el precio fijado en el contrato y aquel en que se hubiese concertado, entre todas las demás ventas, al menor precio...Esta leonina condición significó en muchas ocasiones para Yucatán restricciones y ‘paros’, puesto que en numerosos casos fue preferible no vender cuando el mercado había descendido, ya que de hacerlo se imponía la necesidad de pagar a los clientes sumas fabulosas, que quebrantarían la economía de la institución...”. Gobierno del Estado de Yucatán, 1941. *El Ejido Henequenero de Yucatán. Su historia desde el 1º febrero de 1938 hasta el 30 de noviembre de 1940. 2 Partes*. Editorial Cultura, México. 2º Parte, pp. 514-515.

negocios y empresas, incluyendo a las haciendas henequeneras, contaran con protección oficial para continuar sus actividades, en tanto generaban suficientes ingresos para cubrir sus adeudos.³⁵²

Años después, el 1º enero de 1940, el Ing. Humberto Canto Echeverría, entonces gobernador de Yucatán, se expresó de esta manera respecto a las leyes de Moratoria:

“...Pero a quienes afectaba más hondamente la depresión, era a los propietarios de las fincas henequeneras. Para el hacendado previsor que había sabido acumular fondos de reserva, reducíase todo a omisión de sus acostumbrados viajes de placer...para aquellos que imprudentemente consumían a diario el producto de su heredad, y por tal conducta habíanse visto en la condición de adquirir créditos hipotecarios, estos periodos de malestar significaban, casi siempre, la ruina y la pérdida de sus haciendas a favor de los acreedores.

... *La conservación del acervo de riqueza del Estado quedaba empero, asegurada; el oportuno juicio hipotecario y el remate de la finca, permitían que algún capitalista capaz, entrara a sustituir al imprevisor arruinado a quien la carencia de recursos económicos, imposibilitaba de hacer las inversiones necesarias para la conservación y acrecentamiento de su propiedad. Producíase así una selección saludable para la economía social...*

...Y la Revolución... llegó a confundir la conservación de la riqueza pública con el aseguramiento de la riqueza de una casta, y yendo por caminos tortuosos, intervino indebidamente para resolver relaciones capitalistas y decretó leyes de moratoria, a título de protección al terrateniente, pseudo trabajador, contra una pretendida voracidad del prestamista, a fin de que aquel amenguara hacia el jornalero la dureza de su egoísmo...

... *(Estas leyes de moratoria) tuvieron la virtud deleznable de evitar que continuara dentro del régimen capitalista, la selección de aptitudes...y las fincas henequeneras perduraron*

³⁵² La Nueva Ley de Moratoria fue expedida por el gobernador interino Manuel Berzunza el 18 marzo 1921, Además de darle a los deudores la oportunidad de trabajar con sus bienes para satisfacer sus deudas al término de la moratoria, también fijaba un interés legal del 6 por ciento anual, “...como establece el artículo 1056 del Código Civil...”, pero el interés convencional no podría ser superior al 9 por ciento anual. En: Orosa, J., 1961, T. IV, pp. 15-17. A esta disposición se suma la “Interpretación auténtica de las Leyes de Moratoria y de Pagos” expedida por el gobernador Álvaro Torre Díaz el 19 enero 1927. *Ibíd.*, p. 154-155.

poseídas por propietarios arruinados y sin crédito, que las esquilmban hasta el límite antes de entregarlas a sus acreedores...³⁵³

La tensión al interior de la Cooperativa tuvo diversas manifestaciones. Por ejemplo, en marzo 1932 la Nota Editorial de *El Sisal Mexicano* se expresaba sobre “...esas voces desautorizadas de quienes con arrestos demoledores o intenciones torcidas, quisieran echar abajo a una institución que, digan lo que quieran, es la base de la economía de Yucatán y debe ser defendida...”.³⁵⁴ Con el título de “El libelo de Enrique Aznar Mendoza”, Héctor M. Irigoyen, director de *El Sisal Mexicano*, defendió a la Cooperativa de los supuestos ataques del Lic. Aznar, contenidos en su escrito *El problema económico de Yucatán: renovarse o morir*.³⁵⁵

En la Asamblea Ordinaria de la Cooperativa del 30 de marzo 1932, las pasiones afloraron.³⁵⁶ Bajo el argumento de “haber llegado tarde” se pretendió negar la participación a un grupo de hacendados encabezado por Gustavo Molina Font. Incluso, por vez primera, se sometió a votación la elección de los representantes de la Unión de Productores que habrían de votar, ganando por mayoría la fórmula integrada por Rafael Peón A. y Marcial Gómez, quienes se impusieron al Dr. Sebastián Díaz y Manuel Rubio.

³⁵³ Gobierno de Yucatán, 1941. *El Ejido Henequenero de Yucatán. 2 Partes*. Editorial Cultura, México. 2ª Parte, pp. 357-358.

³⁵⁴ *El Sisal Mexicano*, núm. 56, marzo 1932, p. 1.

³⁵⁵ *Ibíd.*, núm. 55, marzo 1932. Inserción.

³⁵⁶ El Comité Directivo de la Cooperativa estaba integrado por: Lic. Fernando Cervera Monsreal, presidente y representante del Gobernador; Ing. Joaquín Pedrero Córdova, vicepresidente y representante del Gobierno Federal. Arturo Ponce Cámara y Jorge Patrón Cervera, gerentes directores en representación de la Unión de Productores Henequeneros; Efraín Palma Castro, en representación de la Liga de Pequeños y Medianos Productores de Henequén. Javier Alayola Barrera fungió como Secretario y el Prof. Arturo López Alonso era el Gerente Ejecutor.

Ricardo Molina Hübbe presentó algunas propuestas que “...no eran para aquellos momentos...”, de acuerdo al Lic. Hilario de la Cruz Álvarez.³⁵⁷

Las posiciones encontradas sobre asuntos como las medidas de restricción y paro motivaron que un grupo de hacendados encabezados por Gustavo Molina Font y Ricardo Molina Hübbe (vocero), junto con Elías Espinosa, Arturo Zavala y Manuel Zapata Casares, demandaran la reducción de gastos administrativos por parte de la Cooperativa y el cese a la restricción de la producción.

A raíz de esta confrontación surgieron datos de años anteriores, que involucraban a varios de los demandantes en la recepción de altos emolumentos a cambio de servicios prestados.³⁵⁸ En esta misma asamblea se aprobaron las reformas a las cláusulas XXXI, XXXII, XXXIII de la escritura social, todas ellas relacionadas con las cuestiones fiscales e impuestos.³⁵⁹

³⁵⁷ *Ibíd.*, Núm. 56, abril 1932, pp. 1-3-5.

³⁵⁸ Por ejemplo, Ricardo Molina Hübbe cobró como abogado de la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén (del 29 noviembre 1919 al 29 mayo 1920), 12 mil 400 dólares americanos, “...que le asignó el H. Consejo en su sesión del 28 de noviembre de 1919, cuando votaron como consejeros propietarios Arturo Zavala y Elías Espinosa...”. Continúan los datos: Entre el 11 noviembre 1919 y el 6 noviembre 1920, cinco abogados (Lic. José María Covián Zavala, Vicente Peniche López, Ramón Sarlat, Gustavo Arce, Harold R. Medina) cobraron elevados honorarios en dólares americanos. Presentaron también los gastos de Elías Espinosa y Arturo Zavala en sus viajes a Nueva York y Nueva Orleans, por cuenta de la Comisión Reguladora. Para culminar, se señaló que entre el 11 noviembre 1919 y el 6 noviembre 1920, la Comisión Reguladora erogó por Gastos Generales –incluyendo sueldos– por \$ 209 065.52 pesos en tanto que la actual administración (enero-agosto 1932), en ocho meses ha gastado \$ 166 078.28 pesos, de los cuales menos de \$ 50 mil corresponden a sueldos y salarios. *Ibíd.*, núm. 61, agosto 1932, pp. 3, 6.

³⁵⁹ Las cláusulas reformadas contenían las siguientes disposiciones: a) el impuesto federal sobre la producción de henequén de \$ 0.007 por kg. (hasta junio 1931); de \$0.017 (del 1º julio al 15 septiembre 1931), pasa a \$0.005 por kg. con la siguiente distribución: \$0.002 de los \$0.007, para los trabajadores de las haciendas henequeneras; igual, \$0.015 para el Fondo de Previsión y Fondo de Reserva. B) Cuando el precio del henequén FOB Progreso alcance 3 ½ centavos oro americano por libra, el impuesto será de \$0.017 por kg, que se distribuirá así: \$0.002, para los trabajadores del campo; \$0.010, Fondo de Previsión; \$0.005, Gobierno Federal; las recaudaciones de los trabajadores y para el Fondo de Previsión se entregarán al Banco de México por cuenta de la Cooperativa. C) el gobierno del Estado se compromete a que los

Una buena noticia en junio 1932 fue la colocación de 150 mil pacas de henequén por parte de la Cooperativa “...para usos distintos a los que siempre se ha aplicado...”³⁶⁰, que era la fabricación de *binder twine* o hilo de engavillar, lo que hacía al producto yucateco altamente dependiente de las fluctuaciones de las cosechas en EEUU. Unos meses después, en agosto, se hizo el anuncio de una venta de 200 mil pacas a la International Harvester; 125 mil, a la Charleston Bagging Co., y “...unas 150 mil a otros consumidores...”.³⁶¹ En diciembre de ese año se afirmaba que durante 1932 se había embarcado más henequén que en los últimos diez años y que además, se abrieron nuevos mercados, como el ruso, aunque se reconocía que no fue “a un precio halagador”.³⁶²

Este aparente mejoramiento de las circunstancias del mercado no eliminó las diferencias entre los socios de la Cooperativa. En el marco de la realización de su Asamblea anual, se dio a conocer la creación de una agrupación, *Pro Henequén*, formada por socios opositores, la mayoría propietarios de haciendas con altos volúmenes de producción, que demandaban una redefinición de los descuentos para pagos de adeudos de la Cooperativa, en especial el más cuantioso, a cargo del Banco de México.³⁶³

impuestos locales y municipales no afectarán la producción en más de \$0.013 por kg. Estas reformas fueron publicadas en el Diario Oficial de la Federación del 20 agosto 1932. En: *El Sisal Mexicano*, núm. 61, agosto 1932.

³⁶⁰ Un posible destino fue la fabricación de envolturas para balas de algodón. *Ibíd.*, núm. 67, febrero 1933, p.1.

³⁶¹ *Ibíd.*, núm. 61, agosto 1932, pp. 1, 4. La venta a la Charleston Bagging fue calificada como “...a precio casi irrisorio...” en la carta del Director General del Banco de México, Agustín Rodríguez, al Gerente de la Sucursal en Mérida, Rafael Torres en el número 70, de mayo 1933.

³⁶² *Ibíd.*, núm. 65, diciembre 1932, p.1.

³⁶³ En una extensa editorial titulada “En vísperas de la Asamblea”, la directiva de la Cooperativa da a conocer su posición respecto a las demandas del grupo Pro Henequén. Entre otros asuntos, destacan los ataques dirigidos contra Manuel Zapata Casares, por un supuesto préstamo a la Cordelería Mayapán y a Rogelio Suárez (yerno de Avelino Montes), por refaccionar a la fábrica de cigarros “La Nacional”. *Ibíd.*, núm. 68, marzo 1933, pp. 3, 6.

En la Asamblea se mostró la división entre los hacendados miembros de la Unión de Productores. Por una parte, Ricardo Molina Hübbe y Gustavo Molina Font y por otra, Ernesto Casares Pérez, ex presidente de la Unión. Todas las decisiones fueron sujetas a votación: representantes de voto, para suscribir el acta. En la crónica de la reunión se destacó el papel del gerente director de la Cooperativa por la Unión, Arturo Ponce Cámara, procurando una conciliación entre su grupo.³⁶⁴

Una vez más, el pago del adeudo al Banco de México aparecía como la principal diferencia. En tanto que el grupo encabezado por Gustavo Molina Font sostenía que la naturaleza jurídica de la Cooperativa como de “Responsabilidad Limitada” eximía a sus socios del pago del adeudo, siendo insuficiente su patrimonio para saldarlo, otros socios encabezados por Arturo Ponce Cámara, el propio director general del Banco de México y los funcionarios de la Secretaría de Hacienda señalaban que había la obligación para todos los socios de pagarlo en su totalidad.³⁶⁵

A pesar de la alentadora perspectiva que intentaron insuflar entre los socios de la Cooperativa los distintos funcionarios federales, la realidad de los precios fue impuesta

³⁶⁴ *Ibíd.*, núm. 68, marzo 1933.

³⁶⁵ *El Sisal Mexicano* en su número 70 de mayo 1933, da cuenta de una entrevista sostenida entre Gustavo Molina Font y Manuel Zapata Casares, con el Director General del Banco de México, Agustín Rodríguez. Los primeros solicitaban un arreglo para el pago del adeudo de 12 millones de pesos que la Cooperativa había contraído con el Banco en 1930. El Lic. Rodríguez les informó del acuerdo realizado con Arturo Ponce Cámara para realizar descuentos cuando el precio de venta por paca rebasara \$ 35, haciendo notar que los propios hacendados afirmaban que con \$30 podrían solventar sus necesidades. En la carta que el Director General del Banco de México envía a su representante en Mérida, éste afirma que “...la perspectiva es de franca mejoría...” y “...pone de manifiesto la labor atinada y benéfica que ha desarrollado el Sr. Ponce Cámara en la Cooperativa...”. Pp. 1, 3, 6, 7.

por los anuncios de la International Harvester y la Plymouth Cordage Company para la temporada junio 1933-mayo 1934.³⁶⁶

El abatimiento del stock de henequén motivó la derogación anticipada del decreto 555, que restringía la producción hasta diciembre 1933. La fijación de anticipos para los socios de la Cooperativa se dio en un marco de moderado optimismo.³⁶⁷ Durante los meses de septiembre y octubre se registraron nuevos aumentos de precio de la fibra.³⁶⁸ El Presidente de la república, Abelardo L. Rodríguez, visitó Yucatán en noviembre 1933. En ocasión de esa significativa fecha –fue el primer Presidente del periodo revolucionario en visitar al Estado- *El Sisal Mexicano* estrenó portada y publicidad a color, para enmarcar una presentación en que virtualmente se despedía la etapa de crisis del henequén que se había padecido desde 1930.³⁶⁹ Entre las solicitudes al Presidente destaca la relativa a la construcción de un muelle en Progreso, por las dificultades que representaba la operación portuaria con las limitaciones de infraestructura existentes.³⁷⁰

³⁶⁶ Los precios establecían un récord, sólo superado por los alcanzados en el otoño 1897, más reducidos aún que los de 1932. El sisal (henequén) se cotizó en 6 centavos oro americano por libra (1933), en vez de 6 1/2 centavos (1932). Como comparación, el manila de Filipinas de 650 pies se cotizó en 7 ¾ centavos (1933), en vez de 8 ¼ centavos (1932). “...El precio en la actualidad (1933) es 17 ½ centavos más bajo que el más alto (1917) y ½ centavo más bajo que el más bajo que se ha visto en 33 años...” *El Sisal Mexicano*, núm. 70, mayo 1933, p.7.

³⁶⁷ El precio por kilogramo de fibra clase “A”, puesto en Progreso, se fijó en \$0.1575. Durante el resto de julio (del 18 al 31), en \$0.1325 en efectivo y \$0.0250 en vales a 60 días vista; en agosto, \$0.14 en efectivo y \$0.0175 en vales; en septiembre, \$0.1575 en efectivo. Aplicable a los saldos en contratos por entregar al 30 septiembre

³⁶⁸ El gerente ejecutor de la Cooperativa, Arturo López Alonso, anunció que a partir del 2 de octubre 1933 aumentaría el precio de la fibra clase A de 16 ¼ centavos por kg. a 20 centavos, “...un aumento aproximado de 7 pesos por paca...”. *El Sisal Mexicano* núm. 75, octubre 1933, p.1.

³⁶⁹ Entre las empresas que dieron la bienvenida en las páginas de *El Sisal Mexicano* destacan la Cordelería San Juan, S.A. y la Cervecería Yucateca, S.A. El Banco Refaccionario de Yucatán, S.A. con su Consejo de Administración: Lic. Enrique Manero, Presidente y representante federal; Lic. Pedro Sánchez Cuevas, Secretario; vocales: Dr. Eudaldo Ferráez, Prof. Mauro Marrufo, Jorge L. Palomeque; Comisario, Pedro Cantón Pantoja. Director Interino, Héctor Alayola Barrera.

³⁷⁰ *El Sisal Mexicano*, núm. 76, noviembre 1933, p.6

Al concluir 1933, la Cooperativa tenía un nuevo representante federal – vicepresidente de su Comité Directivo- y se aprestaba al relevo en el gobierno de Yucatán, al finalizar su periodo Bartolomé García Correa.³⁷¹

El cambio de gobierno el 1º febrero 1934.

El nuevo gobernador del Estado, César Alayola Barrera, había fungido como secretario general de Gobierno durante el mandato de Bartolomé García Correa. El periodo para el cual fue electo concluía el 31 enero 1938. Su antecesor se había mantenido en el cargo a pesar de los graves problemas que hubo de afrontar, provenientes muchos de ellos de la grave situación económica por la que atravesaba el estado al disminuir drásticamente los precios de la fibra de henequén.

En cambio, Alayola parecía iniciar su mandato en condiciones más favorables: una mejoría en la cotización de la fibra, un descenso en los adeudos al Banco de México por parte de la Cooperativa, anticipos más elevados a los productores. En consecuencia, había un ambiente de moderado optimismo al comenzar el gobierno. Sin embargo, más que las condiciones económicas, fueron las turbulencias políticas las que caracterizaron los siguientes cuatro años. Durante éstos, ascendió a la Presidencia de la República el Gral.

³⁷¹ Por considerar de importancia, se transcribe la conformación del Comité Directivo de la Cooperativa en noviembre 1933: Presidente, Bartolomé García Correa (representante, Lic. Fernando Cervera Monsreal); vicepresidente, Guillermo Solorio, representante federal (sustituyó a Juan F. Urquidi en noviembre 1933). Gerentes directores: por la Unión de Productores de Henequén, Arturo Ponce Cámara y Jorge Patrón Cervera (p); Lic. Porfirio Sobrino Vivas y Alonso Peón Bolio (s). Por la Liga de Pequeños y Medianos Productores, Efraím Palma C. (p) y José María Campos (s). Consejo de Vigilancia: por la Unión, Dr. Efraím Gutiérrez R. e Ing. Ernesto Casares Pérez (p); Lic. Augusto Canto L. y Lic. Felipe Mézquita (s). Por la Liga, Acrelio Carrillo Puerto (p) y Manuel Villanueva (s). En la administración de la Cooperativa: Prof. Arturo López Alonso, gerente ejecutor; César López Alonso, oficial mayor; Luis Monroy Durán, representante en la ciudad de México; José Patrón, agente en Nueva York; Martín Díaz de Cossío, agente general en Europa. *Ibíd.*, pp.1, 5, 6.

Lázaro Cárdenas (1º diciembre 1934), aconteció el fin del Maximato y la élite política yucateca, hasta entonces callista, vivió las consecuencias.³⁷² Los conflictos entre patronos y trabajadores, de éstos con el gobierno del estado (como la huelga ferrocarrilera de septiembre-octubre 1935) tuvieron como marco los turbulentos cambios a nivel nacional. En octubre 1935, antes de cumplir 20 meses en el gobierno, Alayola Barrera fue sucedido por Fernando López Cárdenas, su secretario general de gobierno, en calidad de Interino.³⁷³ A su vez, meses después López Cárdenas fue relevado por Eugenio Palomo Valencia, que había arribado a Yucatán como agente del Departamento Agrario y fue nombrado secretario general de Gobierno por quien habría de sustituir.

Desde 1935 se reanudaron las dotaciones agrarias y se ejecutaron varias de ellas, pendientes hasta por más de diez años. Por vez primera hubo afectaciones en la zona henequenera de haciendas con cultivo de henequén.³⁷⁴ Las nuevas instituciones federales –Banco Agrícola, Departamento de Asuntos Agrarios- comenzaron su labor en Yucatán, en particular en apoyo a los recién dotados ejidos henequeneros. El gobernador del estado, primero Alayola Barrera, después López Cárdenas, tuvo que enfrentar nuevos problemas, como la falta de opciones para la desfibración de las pencas producidas en los nuevos ejidos. Comenzaron los decretos de arrendamiento forzoso y expropiación de maquinaria

³⁷² “...Las pugnas entre los grupos de Calles-Morones y Cárdenas-Lombardo a nivel nacional, cada día se hacían más violentas; esto se reflejó en Yucatán alrededor del emplazamiento a huelga de los obreros ferrocarrileros, de las amenazas de expropiación a los hacendados y de la continua baja de la producción henequenera...”. Echeverría V., Pedro, 1985. *La política en Yucatán en el siglo XX (1900-1964)*. Maldonado Editores, Yucatán, México, p.57.

³⁷³ Echeverría afirma que Alayola Barrera fue removido como gobernador por su vinculación con el grupo de Calles. El pretexto fue la huelga ferrocarrilera (el gobierno de Yucatán era el accionista mayoritario de la empresa), que no se resolvió hasta su renuncia. *Ibíd.*, p.79.

³⁷⁴ González Navarro consigna que en 1934, de 210 ejidos provisionales y definitivos, sólo 47 correspondían a la zona henequenera. González Navarro, Moisés, 1970. *Raza y Tierra. La guerra de castas y el henequén*. El Colegio de México, p.254.

de las haciendas henequeneras. En 1937, agosto, siendo gobernador Palomo Valencia, se ejecutaron las resoluciones presidenciales para dotar a 47 ejidos en la zona henequenera; los expedientes se habían comenzado a integrar desde dos años antes en su mayoría.

Por su conformación y por su relevante papel en la economía yucateca y las finanzas estatales, la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” fue receptáculo de los vaivenes políticos y de los nuevos arreglos entre los gobernantes y los grupos económico-empresariales que empezaban a surgir, como los empresarios cordeleros.

En la Asamblea de la Cooperativa de marzo 1934³⁷⁵, se informó que durante 1933 se había registrado una producción de 541 mil 475 pacas de henequén, frente a 643 mil 123 pacas vendidas, esto es, una disminución significativa del stock acumulado de años anteriores. También se dio a conocer que el adeudo con el Banco de México se había reducido a 3 millones 550 mil 790 pesos (de un total inicial de 12 millones). Destaca particularmente el incremento de las ventas a las cordelerías locales, de 41 mil 054 pacas en 1932, a 62 mil 899 pacas en 1933 (casi el diez por ciento de las ventas totales).

El nuevo Comité Directivo de la Cooperativa quedó integrado de la siguiente forma: Javier Alayola Barrera (hermano del gobernador César), representante del gobernador, “Presidente nato” del Consejo; Guillermo Solorio, representante del gobierno federal y vicepresidente; Fernando Cervera Monsreal, secretario del Comité. La

³⁷⁵ *El Sisal Mexicano* núm. 80, marzo 1934.

representación de la Unión y de la Liga se mantuvo con las mismas personas y el Prof. Arturo López Alonso continuó fungiendo como gerente ejecutor.³⁷⁶

Se dio a conocer también una importante definición del gobierno federal sobre la clasificación de las labores del henequén, en particular las relacionadas con el desfibrado y cepillado de la fibra, al considerarlas fuera de la industria textil y, por consiguiente, exentas del cumplimiento de la legislación federal del trabajo.³⁷⁷

La fundación del Banco de Yucatán, S.A. en abril 1934 muestra las estrechas relaciones entre los hacendados henequeneros, sus representantes ante el Comité Directivo de la Cooperativa y las autoridades, tanto estatales como federales en la entidad.³⁷⁸ Comenzó a operar con un capital autorizado de 500 mil pesos. Su Consejo de Administración estuvo encabezado por Arturo Ponce Cámara, presidente, quien a su vez era gerente director de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” en representación de la Unión de Productores Henequeneros. El Sr. Rafael C. Torres, representante entonces del Banco de México en Mérida, era el vicepresidente; Agustín Vales Millet, vocal consejero, presidente del Consejo de Administración de la Compañía Harinera Peninsular, S.A., ex presidente de la Cámara de Comercio de Mérida. El secretario del Consejo era el Lic. Fernando Cervera Monsreal, quien fungió como representante del gobernador Bartolomé García Correa en el Consejo Directivo de la Cooperativa. Como comisarios estaban Félix Lejeune, de la Compañía Montes & Lejeune, exportadora de fibra de henequén y director

³⁷⁶ *Ibíd.*, p.1.

³⁷⁷ Esto implicaba que no sería la Comisión Nacional de Salarios Mínimos la que establecería el monto de los jornales de la fase agroindustrial ni las Juntas Federales de Conciliación y Arbitraje conocerían de los asuntos laborales.

³⁷⁸: También participó como vocal suplente Domingo Rodríguez. José E. Álvarez fue designado como director y gerente general. *El Sisal Mexicano*, núm., 81, abril 1934, p.4.

general de la cordelería “San Juan”, S.A y Pedro Alcalá Hernández, vocal del Consejo de Administración de la misma cordelería “San Juan”. Entre los vocales suplentes de ese primer Consejo de Administración destacaban: Ing. Arturo Ponce G. Cantón, que había sido designado gerente general de la “Cervecería Yucateca” en 1932 e hijo de Arturo Ponce Cámara; Arturo López Alonso, gerente ejecutor de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán”, Enrique Cantillo, quien sería designado representante del gobernador en la Cooperativa en 1935 y Carlos Vales Millet que en 1938 presidiría el Consejo de Administración de la cordelería “San Juan”, S.A. y que años después, establecería el exitoso laboratorio farmacéutico Wyeth Vales en la ciudad de México.

De igual manera, un año después, en septiembre 1935, fue fundado el Banco Familiar de Ahorros del Sureste, donde también participaron destacados miembros de la Unión de Productores.³⁷⁹

En julio 1934, se registró nuevamente la amenaza de paro de actividades ante el descenso del precio de la fibra y el aumento del stock disponible. Las causas aducidas por la directiva de la Cooperativa estuvieron relacionadas con la sequía que había asolado al campo en los EEUU y en consecuencia, había ocasionado el descenso de la demanda de hilo de engavillar.³⁸⁰ Aparentemente hubo un paro entre julio y agosto 1934, que no

³⁷⁹ El Banco Familiar de Ahorros del Sureste fue fundado con un capital inicial de 150 mil pesos. La presidencia de su Consejo de Administración estuvo a cargo de Alberto García Fajardo, hacendado y miembro de la Unión de Productores Henequeneros. “Veinticinco años del Banco” La Semana hace 50 años. Diario de Yucatán. 17 octubre 2010.

³⁸⁰ El núm. 80 de *El Sisal Mexicano* de julio 1934 (p.1) trae una nota del Cordage Trade Journal donde este periódico registra a la temporada agrícola que estaba por terminar como “...una de las peores temporadas del negocio del binder twine...”. No obstante, la publicación no atribuye a la sequía esta situación, pues afirma que la producción de trigo, avena, centeno y otros granos puede ser incluso superior a la de años anteriores, pero desde el punto de vista del binder twine, “...ha sido o es lo peor que se ha registrado...”.

ameritó decreto, sino hasta el 22 agosto. Una vez más, el Ejecutivo del estado utilizó esta facultad de ley para ordenar la suspensión de los trabajos de raspa y explotación de henequén "...desde el 3 septiembre...por la comprobada pérdida de más de la mitad de las cosechas en EEUU (que) ha determinado la falta de demanda de la fibra de henequén..."³⁸¹.

A esta disposición la sucedieron los siguientes decretos:

- Decreto 142. Se limita la producción de henequén en el estado a 60 mil pacas entre octubre y el 29 diciembre 1934. Se establece el límite individual de producción.³⁸²
- Decreto... .. Restringe la producción de henequén en el estado al 70 por ciento (del decreto 141 y sucesivos) del 3 enero al 3 febrero 1935.
- Decreto 181. Limita la producción de henequén en el estado del 4 febrero al 31 agosto 1935, al 80 por ciento (el doble de los decretos 141 y sucesivos, con la deducción del 20 por ciento).³⁸³

La Asamblea ordinaria de la Cooperativa se celebró el 27 de marzo 1935. Distó con mucho de ser tranquila, pues el grupo opositor al Comité Directivo presentó un documento de ocho puntos criticando la conducción y cuestionando la imposición de las

³⁸¹ Decreto 92, 22 agosto 1934. César Alayola Barrera, Gobernador. Fernando López Cárdenas, secretario general de Gobierno. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 267-269).

³⁸² A este decreto, firmado por Fernando López Cárdenas, como encargado del Despacho y Carlos R. Castellanos, como Oficial Mayor encargado de la Secretaría General, lo sucedieron varios más de rectificación de límite individual (decretos 143, 148, 150 y 161, de 13, 19, 25 octubre y 5 y 26 noviembre 1934). En. Orosa, J., 1961, T. IV, pp. 267-282.

³⁸³ Orosa, J., 1961, T.IV., pp. 284-286.

medidas de restricción y paro de la producción. Sin embargo, la mayoría apoyó a la directiva.³⁸⁴

El cierre de 1935 se dio con un anuncio de incremento de los anticipos a productores, que se habían visto reducidos desde el año anterior. El gerente ejecutor de la Cooperativa, Arturo López Alonso, los anunció después de un viaje por Estados Unidos.³⁸⁵

Cambios en el Comité Directivo de la Cooperativa

En diciembre 1934 se registraron movimientos en la representación ante el Comité Directivo de la Cooperativa.³⁸⁶ En febrero 1935, acorde con los cambios en el Ejecutivo federal, Enrique Hernández Álvarez fue nombrado su representante en dicho comité. Otras modificaciones se dieron en la representación de la Liga de Pequeños y Medianos Productores, con el ingreso al Consejo de Vigilancia del Lic. Antonio Gual García (p) y el Ing. Francisco Vega y Loyo.³⁸⁷ La repentina muerte de Arturo Ponce Cámara, en junio de ese año, habría de tener consecuencias en la capacidad de negociación, tanto al interior de la Cooperativa como con funcionarios federales, en particular del Banco de México y la Secretaría de Hacienda, donde se le guardaba alta estima. Fue sustituido como gerente director por el Dr. Efraím Gutiérrez. En septiembre 1935, fue reemplazado el

³⁸⁴ La voz disidente fue una vez más, la de Ricardo Molina Hübbe, en representación de “Henequeneros Unidos”, a la que se sumó Felipe G. Cantón Jr. *Ibíd.*, núm. 92, marzo 1935, p.1.

³⁸⁵ Del 21 diciembre 1935 al 31 marzo 1936, la fibra calidad A tendría un anticipo de \$0.21 por kg., en lugar de

³⁸⁶ Por la Unión de Productores Henequeneros, permanecieron Arturo Ponce Cámara y Alonso Peón Bolio (p) y Efraím Gutiérrez Rivas y Elías Espinosa (nuevo) (s); como comisarios en el Consejo de Vigilancia, Lorenzo Manzanilla y Hilario Rosado (p); Ambrosio Cervera y Juan Peón Ancona (s). Por la Liga de Pequeños y Medianos Productores, Anacleto Solís (p) y Javier Gutiérrez (s); Lic. Manuel Zapata Casares (p) y Prudencio Novelo (s), ante el Consejo de Vigilancia. *El Sisal Mexicano*, núm. 89, diciembre 1934.

³⁸⁷ Gual García había jugado un destacado papel político en la década de 1920. Vega y Loyo sería presidente del Consejo Municipal de Mérida a la renuncia de José Dolores Conde Perera en octubre 1935. En consecuencia, ambos participaban activamente en la política de esos días.

representante federal en el Comité Directivo por Miguel H. Monraz; y en la estructura administrativa de la Cooperativa, el Lic. Pedro Solís Cámara sustituyó al Lic. Fernando Cervera Monsreal.

El relevo del gobernador Alayola Barrera por Fernando López Cárdenas en octubre 1935, trajo consigo nuevos cambios en la Cooperativa. Enrique Cantillo Montes de Oca (ex oficial mayor de ésta) fue nombrado representante del gobernador en el Comité Directivo y, en consecuencia, su presidente. Sustituyó a Javier Alayola Barrera, quien pasó a ocupar la secretaría del Comité, en lugar de Pedro Solís Cámara. Manuel G. Cantón Pren fue nombrado Contador Interino en vez de Ernesto Rosado Cetina. Unas semanas después, en noviembre, se anunció que el Ing. Ernesto Casares Pérez se hacía cargo interinamente de la Gerencia ejecutiva de la Cooperativa, por ausencia de Arturo López Alonso.

ETAPA DE TRANSICIÓN. INICIO DE LA REFORMA AGRARIA EN LA ZONA HENEQUENERA. CONSECUENCIAS SOBRE LA COOPERATIVA (1935-1938).

El decreto 181 es de gran interés porque una vez expedido, el 1º febrero 1935, tuvo ajustes a la baja en el límite individual de producción de henequén para varios hacendados de Motul y Cacalchén, cuyas tierras habían sido afectadas para dotar a los nuevos ejidos del mismo nombre.³⁸⁸ Sin embargo, estos productores carecían de máquinas para desfibrar su penca. Las numerosas dificultades que pusieron los propietarios de desfibradoras para aceptar las hojas de la producción ejidal motivaron la expedición de una Ley que declaraba “de utilidad pública” la explotación del henequén

³⁸⁸ *Ibíd.*, pp. 286-287.

por pequeños agricultores, que son todos aquellos que cultiven henequén “...con una producción que no exceda de diez mil kilogramos de fibra anualmente...”³⁸⁹

Las nuevas disposiciones oficiales para garantizar a los ejidos el procesamiento de su producto causaron preocupación entre los hacendados. Coincidente con el relevo en el Gobierno del Estado en octubre 1935 y el inicio del interinato de Fernando López Cárdenas,³⁹⁰ el Presidente de la República, Gral. Lázaro Cárdenas, anunció la creación de una comisión intersecretarial para “...estudiar y resolver los problemas económicos y sociales de Yucatán...”³⁹¹ Cuando esta comisión arribó a Yucatán, *El Sisal Mexicano* dio a conocer un escrito titulado “El Problema Agrario”, suscrito por la Unión de Parcelarios de Mocochoá, donde señalaban que “...tienen la seguridad de que el problema agrario será resuelto por el señor Presidente de la República en forma tal, que sin lesionar los

³⁸⁹ En consecuencia, “...se ocuparán las máquinas, implementos, útiles y accesorios destinados, técnica y usualmente, a la extracción, preparación y empaque de la fibra contenida en las hojas de henequén; se usará el agua indispensable y se ocuparán asimismo las terracerías, rieles, vehículos y bestias que de destinen al transporte de las hojas de henequén y de la fibra obtenida de ellas...”. Art. 3º. Decreto del 27 mayo 1935. Fernando López Cárdenas, encargado del Despacho. En: Orosa, J., 1961, TIV, pp.293-295.

³⁹⁰ “...Lo que se observa es un enfrentamiento de la corriente Callista representada en Yucatán por Bartolomé García Correa y los ‘bartolistas’: Alayola Barrera y López Cárdenas por un lado, y por otro, los partidarios del Presidente Lázaro Cárdenas y Lombardo Toledano que luchaban por barrer a las Federaciones y Confederaciones (las Ligas Gremiales en Yucatán) ya muy corrompidas y crear Federaciones Regionales de Obreros y Campesinos...Alayola Barrera no captó los cambios que se vislumbraban desde los primeros enfrentamientos Calles-Cárdenas...López Cárdenas, también bartolista, del mismo equipo que Alayola, tuvo más visión y más táctica para manejar la situación; el mismo día que sustituyó al Gobernador, de quien era su Secretario General, dio a conocer el Plan de la posible solución del problema ferrocarrilero. Además que para calmar el descontento de los trabajadores se colocó la etiqueta ‘Cardenista’ y acusó a los opositores ‘radicales’ de ‘agentes de los hacendados’, de organizadores de ‘sindicatos blancos’ y de ‘enemigos de la reforma agraria’. Echeverría, Pedro, 1985. *La política en Yucatán en el siglo XX (1900-1964)*. Maldonado Editores, Mérida, México, pp. 88-89.

³⁹¹ La comisión estaba integrada por: Lic. Efraín Buenrostro, subsecretario de Hacienda y presidente de la misma; Lic. Alfonso Francisco Ramírez, Departamento Jurídico de la Secretaría de Gobernación; Lic. Joaquín Zapata Vela, representante de la Secretaría de Economía Nacional; Cliserio Villafuerte, Secretario General del Departamento Agrario; Lic. Guillermo Candiani, Jefe de la Oficina Jurídica del Departamento del Trabajo. Además, se incorporaron a partir del 24 octubre, el Ing. Pedro A. González, representante de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, el Lic. Daniel Cossío Villegas y Joaquín Cano J., ayudante particular del Lic. Buenrostro. *El Sisal Mexicano*, núm. 99, octubre 1935, pp. 1,4.

principios de la Revolución y sin dejar de cumplir fielmente el Plan Sexenal, quedará debidamente garantizada la única fuente de vida de nuestro Estado...”.³⁹² Comenzaba a fraguarse la resistencia ante la posible continuación del reparto agrario en la zona henequenera.

En diciembre de 1935 la zona henequenera tenía una superficie total de 4 millones 496 mil 931 mecatres (179 mil 876 hectáreas) distribuidos en: 3 millones 456 mil 152 mecatres de henequén en explotación (138 mil 246 hectáreas) y un millón 40 mil 779 mecatres de henequén en cultivo (41 mil 630 hectáreas). La propiedad particular – hacendados y parcelarios- tenía una extensión total de 3 millones 622 mil 588 mecatres (144 mil 903.52 hectáreas), comprendiendo 804 mil 97 mecatres en cultivo y 2 millones 818 mil 491 mecatres en producción. Los ejidatarios fueron dotados con un total de 874 mil 343 mecatres (34 mil 973.72 hectáreas), 336 mil 682 en cultivo y 637 mil 661 mecatres de henequén en explotación.³⁹³

1936 inició con nuevos cambios en el Comité Directivo de la Cooperativa. El deceso de Arturo Ponce Cámara motivó un relevo en la representación de la Unión de Productores. La Liga de Pequeños y Medianos Productores también sustituyó a sus representantes y por vez primera, un productor con apellido maya, Graciliano Chim Basto, fue electo su gerente director.³⁹⁴ Hubo asimismo el anuncio de la venta de 200 mil pacas

³⁹² *Ibíd.*, pp.5-6.

³⁹³ Gobierno de Yucatán, 1941, 2º Parte, pp. 525-526.

³⁹⁴ Representantes en el Comité Directivo 1936: Unión de Productores: Hernando Ancona y Ancona y Liborio Cervera Lara (p), Juan Martínez Hernández y Fernando Juanes Domínguez(s). Liga de Pequeños y Medianos Productores: Graciliano Chim Basto (p) y Edgardo Pasos (s). En el Consejo de Vigilancia: Unión de Productores: José Gabriel Espinosa Urzáiz e Ing. Ernesto Casares Pérez (p), Ramiro Bojórquez (s); Liga de Pequeños y Medianos Productores, Abelardo Alcocer Osorno (p) y Manuel Peraza Jiménez (s). *El Sisal*

de henequén a la International Harvester, junto con pronósticos alentadores sobre los precios que habrían de regir durante el año.³⁹⁵

La agitación política fue la característica de 1936 en Yucatán. El 1º julio, después de una violenta represión de una manifestación de choferes que habían bloqueado la Plaza principal, con saldo de 14 personas muertas,³⁹⁶ se separó de su cargo de gobernador Fernando López Cárdenas, que fue sustituido por Florencio Palomo Valencia.³⁹⁷ A diferencia de su trayectoria previa como funcionario agrario, en su gestión se acercó a los representantes de la Unión de Productores Henequeneros, nombrando incluso a su gerente director, Hernando Ancona y Ancona, gerente ejecutor en sustitución de Arturo López Alonso.

La Cooperativa enfrentó litigios, como el interpuesto por el Sindicato Rojo de Cepilladores de Henequén. Sufrió un embargo precautorio de algunas de sus propiedades,

Mexicano, núm. 102, enero 1936, p.4. Abelardo Alcocer Osorno había sido uno de los oradores del mitin de “desagravio”, organizado en la Casa del Pueblo, recién recuperada de los sindicalistas ferrocarrileros, contra “...los agitadores al servicio de los hacendados...”. Echeverría, P., 1985, p.86.

³⁹⁵ Se esperaba una cosecha de trigo 33 por ciento superior a la del año anterior, entre otros factores.

³⁹⁶ El conflicto había comenzado desde abril, por la denuncia de diversos obstáculos que las autoridades estatales le ponían al tránsito de los vehículos de servicio de los trabajadores del volante. Al iniciar junio, el gobernador López Cárdenas hizo renunciar al presidente del Consejo Municipal de Mérida, y sustituyó al Ing. Candelario Reyes, entonces delegado del Departamento Agrario, con el Ing. Florencio Palomo Valencia, en un intento de reencauzar el gobierno.

³⁹⁷ Pedro Echeverría reproduce la versión del Prof. Rodolfo López Sosa sobre la caída de López Cárdenas. Dice que el Prof. Agustín Franco Villanueva, “...viejo socialista y a quien cariñosamente le llamaba López Cárdenas el Maestro...”, le propuso que gestionara ante el gobierno federal el nombramiento de Palomo Valencia como delegado del Departamento Agrario de Yucatán. “...pero esta persona, aparentemente de buenos instintos, al llegar a nuestra tierra, de acuerdo con el Prof. Agustín Franco y el hijo de éste del mismo nombre (sería gobernador de Yucatán 1958-1964 DMS) que era secretario particular de López Cárdenas, conspiraron contra el gobernador, aliándose a los hacendados, dirigidos por Hernando Ancona (gerente director de “Henequeneros de Yucatán”, en representación de la Unión de Productores DMS), quienes ayudaron con todo el dinero que necesitó el movimiento, en convivencia con el Jefe de Operaciones Militares, Gral. Ignacio Otero Pablos y el representante (federal DMS) de la Cooperativa Henequeneros de Yucatán, Miguel H. Monraz...”.Echeverría, P, 1985, pp.91-92.

aunque éste fue levantado al llegar a un arreglo con la organización obrera.³⁹⁸

El 1º abril 1935 había iniciado operaciones la agencia del Banco Nacional de Crédito Agrícola en Yucatán. Desde un principio, su participación fue cuestionada por los grupos políticos en pugna. En los conflictos de octubre 1935, entre el Sindicato Peninsular de Trabajadores Ferrocarrileros y el gobierno de César Alayola, figuró en forma destacada la protesta contra el Banco.³⁹⁹ Entre el comienzo de su operación y agosto 1937, cuando fue sustituido por el Banco Nacional de Crédito Ejidal, conformó 62 sociedades ejidales henequeneras, con 373 mil 132 mecates en cultivo y 626 mil 448 mecates en explotación.⁴⁰⁰ La forma de operación del Banco Agrícola establecería pautas de relación

³⁹⁸ Fueron embargados precautoriamente: predio núm. 469 de la calle 50, predio núm. 456 de la calle 51, ambos de Mérida. Hacienda San Bernardo, del municipio de Maxcanú (30 mayo 1936). AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Asuntos Jurídicos, Caja 1028.

³⁹⁹ El *Diario del Sureste*, órgano oficial del Gobierno de Yucatán, afirmaba la manifestación en apoyo a los trabajadores ferrocarrileros "...fue hostil a la política agraria en Yucatán; que fue organizada por los ferrocarrileros huelguistas del sindicato peninsular de acuerdo con los sindicatos blancos y maestros rurales dependientes de la Dirección Federal de Educación; que hubieron amenazas, violencias y discursos de carácter subversivo...". En contraposición, *El Diario de Yucatán* refiere que la manifestación fue en apoyo a la huelga del sindicato ferrocarrilero peninsular y en señal de protesta contra el gobierno del estado y de los del Banco Nacional de Crédito Ejidal; que los oradores atacaron al gobernador Alayola, pidiéndole su renuncia. Algunas de las leyendas de los lienzos y pancartas exhibidos durante la manifestación muestran el estado de ánimo de estos grupos: "...La agonía henequenera se palpa con la llegada de los buitres..."; "...Candelario Reyes (agente del Banco Ejidal en Yucatán, DMS) es un falso redentor de los campesinos..."; "...El reparto de tierras es una farsa en Yucatán..."; "...Pedro Solís Cámara (secretario del Comité Directivo de "Henequeneros de Yucatán" (DMS) es funesto para Yucatán...". La huelga ferrocarrilera se solucionó con la caída del gobernador Alayola el 6 octubre 1935 y su sustitución por Fernando López Cárdenas. Echeverría P, 1985, pp. 71-72.

⁴⁰⁰ "Informe de la Agencia del Banco Ejidal" presentado en el Congreso de Unificación Campesina. Teatro "Peón Contreras", Mérida, 6 agosto 1938. En: Gobierno del Estado de Yucatán, 1941. *El Ejido Henequenero de Yucatán*, Primera Parte, pp. 306-312. "...En Yucatán, el Banco de Crédito Agrícola trabajó del mes de mayo de 1935 al mes de agosto 1937. En dos años logró repartir 30 mil hectáreas sembradas de henequén y 451 mil de terrenos incultos, organizó el 65.68% de los ejidos y el 58% de los ejidatarios, aumentó el precio de la fibra de 12 a 27 centavos, sembró un total de 237 185 mecates con un desembolso de 7 millones de pesos y su servicio médico atendió a 18 725 ejidatarios..." Benítez, Fernando, 1973. *Ki: el drama de un pueblo y de una planta*. Fondo de Cultura Económica. México, p.131.

con los grupos ejidales que tendrían más adelante profundo impacto en la nueva organización de productores henequeneros.⁴⁰¹

*La inminencia de un reparto agrario masivo*⁴⁰²

Uno de los primeros efectos visibles de la inminencia de la expropiación masiva de las haciendas henequeneras fue en las nuevas siembras, que fueron virtualmente suspendidas por los propietarios. Para intentar contrarrestar esta situación, el gobernador Florencio Palomo, expidió una *Ley de Garantía para los nuevos plantíos de henequén*, que en su artículo 1º establecía: "...El Gobierno del Estado indemnizará a los propietarios de plantíos de henequén que se siembren a partir del 1º enero 1937 en los casos en que, durante los primeros quince años de vida de tales plantíos, sean privados de su propiedad por cualquier acto legal de autoridad, pagándoles una cantidad igual a la realmente invertida en acondicionar sus terrenos, en sembrarlos y en cultivarlos..."⁴⁰³

⁴⁰¹ Por ejemplo, el Banco reconoce que de los 62 ejidos henequeneros que aparecían hasta el 1er semestre de 1937, únicamente 53 eran productores, pues los restantes nueve no tenían henequén en cultivo, por lo que tuvieron que recibir la ayuda del Banco en forma de refacción para comenzar las siembras. El Informe citado señala que se rebasó en veinte por ciento la superficie máxima sembrada desde 1930 y que se realizó un gran número de chapeos de los planteles. La baja recuperación de los créditos otorgados (entre 1935 y 1938, fecha del Informe, aun cuando el Banco Ejidal dejó de operar en zona henequenera desde marzo 1938) "...se debió a la baja que a fines del año próximo pasado sufrió el precio de nuestra fibra en el mercado mundial, baja que llegó en momentos en que la economía del campesino atravesaba crítica situación..." Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p.308.

⁴⁰² Según se consigna en *El Ejido Henequenero de Yucatán*, los hacendados henequeneros trataron de "...administrar la industria henequenera como mejor conviniera a sus intereses de explotadores del pueblo yucateco...Sabían de ese maquiavelismo cuando en 1936 trajeron al ex revolucionario de ayer y contrarrevolucionario de hoy, don Luis Cabrera, para resucitar las desacreditadas tendencias separatistas en un audaz esfuerzo por eludir la aplicación en Yucatán del artículo 27 Constitucional...". Primera Parte, Gobierno del Estado de Yucatán, 1941. *El Ejido Henequenero de Yucatán 2 Partes* Editorial Cultura, México, pp.32-33.

⁴⁰³ Florencio Palomo Valencia, Gobernador. Pedro Castro Aguilar, secretario general de Gobierno. 30 diciembre 1936. En: Orosa, J. 1961, TIV, pp. 304-307.

En ese tiempo se hablaba de sobre corte en los planteles, cuya conservación adecuada había dejado de ser importante para los propietarios que se percibían amenazados.⁴⁰⁴ Sin embargo, los viejos temas de la calidad de la fibra seguían vigentes, por lo que el gobernador Palomo promovió una iniciativa de reforma a la Ley sobre el Cultivo y Explotación del Henequén, del 31 diciembre 1926, para modificar los criterios de clasificación de la fibra, introduciendo "...el empaque, el color, el cepillado y la limpieza de la fibra...", además de la longitud. En dicha Ley se establecía que "...el henequén deberá estar absolutamente desprovisto de pulpa y polvo y deberá entregarse en pacas perfectamente secas..."⁴⁰⁵

Para conocer las condiciones productivas y de organización que guardaba el campo henequenero en vísperas del reparto agrario, es conveniente realizar un repaso a las prácticas económicas de los empresarios henequeneros de Yucatán en la década anterior.

Prácticas económicas de los hacendados-empresarios henequeneros de Yucatán (1927-1938).

Los socios de la Cooperativa "Henequeneros de Yucatán" tuvieron un conjunto de prácticas económicas –de producción, industrialización, comercialización- que estuvieron muy lejos de la imagen que posteriormente se construyó sobre el grupo social de los hacendados, como parásitos sociales, muy lejos del trabajo cotidiano de sus haciendas, dedicados en su mayoría al ocio y al dispendio.

⁴⁰⁴ En *El Sisal Mexicano*, núm. 101, diciembre 1935, se informa de cortes inmoderados de hojas de henequén en las haciendas y planteles "...que han sido afectados por la Agraria...".

⁴⁰⁵ Diciembre 30, 1936. Esta disposición debería entrar en vigor el 1º abril pero se postergó un mes, para el 1º de mayo 1937. En: Orosa, J., 1961, TIV, pp. 308-309.

El análisis de contenido de la revista *El Sisal Mexicano*, órgano oficial de la Cooperativa, es útil para proyectar la visión de este grupo empresarial, el más importante de la vida económica y social de Yucatán. Sus preocupaciones trascendían con mucho el espacio peninsular; tenían información actualizada sobre otras regiones del mundo donde se cultivaban fibras duras capaces de competir con el henequén o “sisal- yucateco”. Comparaban los costos de formación y operación de una hacienda henequenera en Yucatán con una similar en África, para estar al tanto de la rentabilidad de sus competidores.⁴⁰⁶ A través de los servicios consulares de México en Europa recababan datos sobre los mercados y la demanda de fibras duras. Leían y traducían para publicar en *El Sisal*, artículos en inglés y francés; tenían un eficaz sistema estadístico que permitía dar seguimiento al cumplimiento de las obligaciones legales emanadas de la Ley para el Cultivo y Explotación del Henequén; se preocupaban por la calidad de la fibra yucateca, aunque con poco éxito, e intentaban estar al día en los nuevos procedimientos para hacerla más suave, más blanca, con aplicaciones distintas a la sola fabricación de hilo de engavillar.

La conciencia sobre los cambios tecnológicos los llevó a dar un seguimiento cuidadoso a las máquinas Combine,⁴⁰⁷ que ya no requerían de *binder twine* para engavillar las cosechas de trigo. En cuanto a las innovaciones de los procesos de desfibración y

⁴⁰⁶ “Costo de una hacienda en Yucatán y capital que se requiere para formarla”; “Comparación con una hacienda en África”. *El Sisal Mexicano*, núm. 15, abril 1928; núm. 16, mayo 1928.

⁴⁰⁷ El Reporte Anual del Departamento de Comercio de EEUU marcaba que en 1936 se fabricaron 3 mil 872 máquinas Combine y 66 mil 974 engavilladoras (las que utilizaban el binder twine). En 1938 estas cifras habían cambiado en forma importante: se construyeron 48 mil 046 Combine y 61 mil 316 engavilladoras, pero se vendieron 45 mil 238 Combine y sólo 44 mil 777 engavilladoras. Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p.566.

cepillado, mecánicos yucatecos continuaron con la tradición de José Esteban Solís, construyendo maquinaria acorde a las necesidades y demanda de los trabajos henequeneros.

En contraste, todo el proceso de siembra, cultivo y explotación del henequén, su desfibración, embalaje, almacenamiento y comercialización, estaba normado. Después de superados los obstáculos del primer intento de establecer una clasificación de la fibra,⁴⁰⁸ las disposiciones contenidas en la Ley de 1918 y de 1926,⁴⁰⁹ especificaban con minucioso detalle las obligaciones de los propietarios de fincas henequeneras.⁴¹⁰

Innovación tecnológica y nuevos usos para el henequén

La aplicación del henequén en usos distintos al de fabricación de hilo de engavillar llevó a la conformación del Departamento Químico de Experimentación de la Cooperativa, en octubre 1927.⁴¹¹ Entre otros temas, se abordó la denominada “cotonización del henequén” para dotar a la fibra de cualidades semejantes al algodón. De nuevo se trató la posibilidad de fabricar papel con desperdicios de henequén.⁴¹²

⁴⁰⁸ En la década 1880, en el auge de la ideología liberal porfirista, se rechazó la iniciativa del gobernador Manuel Cirerol, a la que se ha hecho referencia en el capítulo 1.

⁴⁰⁹ Ley que Organiza y Reglamenta el Cultivo y Explotación del Henequén en el Estado y establece las funciones de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén (1918). Ley sobre el Cultivo y Explotación del Henequén (1926).

⁴¹⁰ Por ejemplo, el artículo 6º detalla las siguientes reglas: superficie anual a sembrar; dos chapeos al año para la superficie en cultivo; número de hojas a permanecer en la planta (25), forma del corte de la penca; obligación de desechar hojas secas o enfermas; secado y empaque de la fibra clasificada por longitud; forma del empaque de la paca de henequén. En el artículo 22 se norma la clasificación de la fibra y se establecen sus calidades: “A”, “B”, “C”1, “C”2, “D”, “E”1, “E”2, “F”. El artículo 27 prohíbe colocar en el interior de las pacas fibra de inferior calidad a la puesta en la superficie. El artículo 32 establece que el productor deberá marcar con tinta en la paca el número con el que haya sido designado por el Departamento de Estadística y Clasificación.

⁴¹¹ *El Sisal Mexicano*, núm. 10, octubre 1927.

⁴¹² *El Henequenero*, núm. 6, p.111, junio 1927.

Pero la mayoría de las invenciones reportadas estaban relacionadas con el proceso de desfibración de las pencas y con el cepillado de la fibra para mejorar su calidad. Así, se reportó la compra de máquinas cepilladoras traídas de Inglaterra, por parte de la Cooperativa para “mejorar la producción”;⁴¹³ se dio a conocer el arribo de la desfibradora “Robey” (o “raspadora”). En abril 1934 se publicó la noticia de un procedimiento para desgomar y suavizar el henequén por medio de reacciones químicas, patentado por Jules Thuau, de París.⁴¹⁴ Atentos a las innovaciones introducidas en regiones competidoras del henequén yucateco, dan cuenta de una “raspadora” construida en Alemania para plantaciones en Cuba, que acompañan de una fotografía.⁴¹⁵ El *Sisal Mexicano* publicó diversos trabajos sobre alternativas para utilizar productivamente los desperdicios de la desfibración y la extracción de fibra corta del bagazo de henequén.⁴¹⁶

La inventiva de los yucatecos en la actividad henequenera destaca a través de Tomás Martín, quien construyó una máquina cepilladora, a la que bautizó como “La India”, la cual probó su eficacia.⁴¹⁷ Previamente, en 1927, Roque Canto había inventado una desfibradora movida por una sola correa.⁴¹⁸ En cuanto a los procedimientos de corte de penca, se presentó un estudio práctico para desespinarlas, con una pérdida mínima de

⁴¹³ *El Sisal Mexicano*, núm. 11. En el núm. 22, de noviembre 1928, se da cuenta de la inauguración de la planta cepilladora de henequén de la Cooperativa en la bodega número 5 de El Enlace.

⁴¹⁴ *El Sisal Mexicano*, núm. 81, abril 1934, p.1.

⁴¹⁵ *Ibíd.*, núm. 21, octubre 1928.

⁴¹⁶ Ing. Ernesto Casares Pérez (Presidente de la Unión de Productores Henequeneros), escribe al respecto en el núm. 29, de junio-julio 1929. En el número 98, de septiembre 1935, se hace referencia a los procedimientos para la recuperación del bagazo de henequén y su comercialización.

⁴¹⁷ *El Sisal Mexicano* núm. 52, noviembre 1931 y núm. 60, julio 1932. Fotografía, núm. 77, diciembre 1933, p.7.

⁴¹⁸ *El Henequenero*, núm. 6, p. 108, junio 1927.

material vegetativo y en las páginas de anuncios comerciales, se incluye el desespindador “Dueñas”.⁴¹⁹

Las referencias sobre el surgimiento de las fibras sintéticas, verdadera competencia futura para las fibras naturales en general y para las duras en particular, son relativamente tempranas. En 1932⁴²⁰ se publicó un artículo sobre el consumo de Rayón o Artisela, donde se abordaba la posibilidad de asociar a la denominada “seda artificial” con la fibra de henequén.

Maquinarias construidas en el taller de Tomás Martín.⁴²¹

DESFIBRADORA “INESITA”

La máquina que posee todas las cualidades de la más poderosa raspadora y que se ha fabricado especialmente para los medianos productores a un precio económico.

Cambia sistema “Venedora de Prieto”. 4 fuertes cadenas de bronce todas cepilladas.

Ruedas raspadoras cónicas del último modelo.

Chumaceras de bola y cajas corredezas.

Aplastadores de planchas sectionadas de bronce.

Montada en fuertes bancos de hierro.

100,000 pencas desfibra con 50 H. P. en 8 horas.

PIDA INFORMES Calle 40 Núm. 511 Tel. 33-35

CEPILLADORA “LA INDIA”

Patente No. 32845

Diseñada especialmente para adaptarla a cualquiera de las máquinas raspadoras en uso

Cepilladora acoplada a una raspadora -Pezal- en la finca -Cacao-

SEÑOR HACENDADO:

EN EL TALLER DE MAQUINARIA Y FUNDICION DE TOMAS MARTIN encontrará lo que necesite en el ramo para su hacienda. Pida presupuestos para reparaciones e instalaciones de trenes de raspa.

“LA MODERNA”

Somos fabricantes exclusivos de la Despulpadora «MODERNA», amparada por la patente No. 32,590. Ofrecemos con esta máquina la mayor producción y mejor calidad que ha podido obtenerse hasta hoy. Con 80 H. P., se despulpan 150,000 pencas en ocho horas y se garantiza 10% más de fibra.

“LA INDIA”

Somos fabricantes exclusivos de la cepilladora la «INDIA», amparada por la patente No. 32845, diseñada especialmente para adaptar a cualquiera de las máquinas raspadora en uso.

“LA INESITA”

La máquina raspadora que tiene todas las cualidades de la mejor y que se ha fabricado especialmente para los medianos productores a un precio increíblemente económico. Capacidad: 100,000 pencas con 50 H.P. en ocho horas.

Pida informes. Calle 40 No. 511. Tel. 33-35

⁴¹⁹ *El Henequenero*, núm. 7,

⁴²⁰ *El Sisal Mexicano*, núm. 56, abril 1932.

⁴²¹ Publicidad de la maquinaria construida en el taller de Tomás Martín. *El Sisal Mexicano*.

Mercado del henequén.

El henequén yucateco llegaba a diversos países de Europa, pero por la vía de la International Harvester. En abril 1929 se informó de la recuperación de mercados europeos en 1928, cuando se exportaron directamente a Francia 114 mil 581 pacas, “...evitando el intermediarismo de la International Harvester...”.⁴²²

La política arancelaria de Gran Bretaña (mayo 1932), tendía a favorecer a los productores de fibra de sus colonias en África, por lo que las exceptuaba de cualquier tipo de gravámenes de importación. En cambio, al henequén de Yucatán le imponía diversos impuestos, lo que lo sacaba del mercado británico. Ese mismo año de 1932, se destacó la venta de 25 mil pacas a Rusia.⁴²³

Hubo un permanente seguimiento al desarrollo de la producción de fibras duras (sisal, principalmente) en África Oriental, en Tanganica (colonia alemana) y Kenia, colonia inglesa.⁴²⁴ La Cooperativa mandó a un enviado, J. Montiel Olvera, a observar la producción de manila en Filipinas en mayo 1927.⁴²⁵ En su página principal del número (30), de agosto 1929, publica el “...Importante informe de José Patrón Cervera...” sobre el cultivo y explotación del henequén en África y Java. Desde 1928 se consignó la posibilidad de Brasil como productor de sisal.⁴²⁶ La red consular mexicana era proveedora de información

⁴²² *Ibíd.*, núm. 27, abril 1929.

⁴²³ La mala calidad de la fibra embarcada (menos largo del comprometido) cerró este mercado hasta fines de la década de 1940.

⁴²⁴ *Ibíd.*, núm. 4-6, julio 1927; núm. 13, febrero 1928; núm. 29, junio-julio 1929.

⁴²⁵ Su informe de viaje aparece consignado en el núm. 10, noviembre 1927.

⁴²⁶ *El Sisal Mexicano*, núm.13, febrero 1928.

oportuna, en particular el Consulado de La Haya.⁴²⁷ Había un seguimiento puntual de las reuniones de los productores de sisal en la Cámara de Comercio de Londres, que tenía una sección especial dedicada a las fibras duras.⁴²⁸

No obstante, el mercado de mayor importancia para el henequén de Yucatán siempre fue el norteamericano, donde gradual y continuamente fue perdiendo penetración frente a la competencia de fibras provenientes de otras regiones del mundo. Los cordeleros yucatecos intentaron la penetración del mismo, en un primer momento con marcas propias, como la Cordelería San Juan y su binder twine marca “Silver Crown”.

Cordelería San Juan, con marca propia para hilo de engavillar⁴²⁹



⁴²⁷ Sistemáticamente se publicaba información enviada por el cónsul. Por ejemplo, núm. 4-6, julio 1927.

⁴²⁸ En la reunión del 2 diciembre 1931 participó una representación de los productores mexicanos con productores y consumidores de: Francia, Holanda, Kenia, Tanganica, Nyasaland y África Oriental portuguesa. *Ibíd.*, núm.54, enero 1933.

⁴²⁹ *Ibíd.*, núm. 79, feb. 1934, p.2.

Haciendas henequeneras. Descripción

En diciembre 1927 existían 646 haciendas henequeneras en los 16 departamentos o partidos en que se encontraba dividido el estado. En ella laboraban 34 mil 740 trabajadores, 17 mil 761 radicados en las haciendas y 16 mil 979 en los pueblos próximos a éstas.⁴³⁰ Su escala de producción fluctuaba entre 100 kg. y 2 millones kg. al año. Sólo 103 de las haciendas henequeneras producían más de 500 mil kg. de fibra anual y una de ellas, la mayor, 2 millones (equivalente a 11 mil 111 pacas de 180 kg. cada una).⁴³¹ La clasificación elaborada por el Departamento de Estadística de la Cooperativa las dividía de la siguiente forma, de acuerdo a su superficie de cultivo y explotación de henequén y la fuerza motriz disponible en la parte industrial (desfibración de las pencas):⁴³²

- Haciendas de 1º Orden: 66, con 1 millón 916 mil 138 mecates.
- Haciendas de 2º Orden: 141, con 1 millón 991 mil 965 mecates.
- Haciendas de 3º Orden: 107, con 735 mil 812 mecates.
- Haciendas de 4º Orden: 344, con 842 mil 352 mecates.

El punto más sensible en las relaciones entre la Cooperativa y sus socios, los hacendados henequeneros, estaba en la fijación de anticipos que la organización hacía al inicio de la temporada (marzo-abril), con base en los precios de compra que fijaban las

⁴³⁰ *El Sisal Mexicano*, núm. 12, enero 1928.

⁴³¹ *Ibíd.*, núm. 3, abril 1927, p.13.

⁴³² Las haciendas de 1º Orden, de 20 mil a 58 mil mecates y fuerza motriz de 200 caballos; las de 2º Orden, de 10 mil a 19 mil 999 mecates y 150 caballos; las de 3º Orden, de 6 mil a 9 mil 999 mecates y 100 caballos; las de 4º Orden, de 500 a 5 mil 999 mecates y 50 caballos. *Ibíd.*, núm. 18, julio; núm. 19, agosto; núm. 20, septiembre; núm. 21, octubre; núm. 22, noviembre, todas de 1928.

compañías extranjeras adquirientes de la fibra, en particular la International Harvester y la Plymouth Cordage Co.

Una buena temporada significaba trabajo para los denominados “acasillados”, quienes vivían en la propia hacienda y para los jornaleros de los pueblos vecinos, que acudían a complementar o reforzar los trabajos de los “acasillados”. Las haciendas contaban con trenes de raspa para desfibrar la penca (de mayor o menor capacidad de caballaje) y una red de transporte interno para trasladar los atados de hoja hasta la planta desfibradora por medio de tramos de vía decauville.

Las restricciones y paros a la producción de henequén que se decretaron de 1921 hasta 1935, afectaron desde luego a los propietarios de las haciendas, pero también a sus trabajadores, cuyos jornales se vieron drásticamente reducidos tanto en monto como en número de días. Los salarios eran fijados por una comisión dependiente del Partido Socialista del Sureste y estaban indizados al precio de la fibra.⁴³³ Este mecanismo de fijación salarial se había establecido conjuntamente con el de reparto de “utilidades” o remanente, que quedó consignado en la cláusula Trigésima Segunda de la escritura social constitutiva de la cooperativa “Henequeneros de Yucatán” de mayo 1925.⁴³⁴

⁴³³ Desde 1924 se mantuvo este mecanismo. Ver: “Comisión integrada para establecer las tarifas de jornales de los peones de las fincas henequeneras ante la Junta Central de Conciliación y Arbitraje”, 22 noviembre 1924. Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 87-88. “Tarifa gradual para el pago de jornales en las fincas henequeneras del Estado”. *El Sisal Mexicano*, núm. 79, agosto 1933.

⁴³⁴ Sobre el reparto de la recaudación fiscal: “...treinta y tres un tercio, a la Federación; treinta y tres un tercio, a las Autoridades del Estado; cinco un tercio por ciento a los trabajadores de las haciendas henequeneras, como participación en las utilidades, dieciocho por ciento a la fundación del Banco Refaccionario y a la redención de la deuda de los “Ferrocarriles Unidos de Yucatán”...; y del diez por ciento restante para la constitución de un fondo de reserva y la repartición de dividendos entre sus asociados...”. Escritura social constitutiva de “Henequeneros de Yucatán”, 29 mayo 1925. Cláusula Trigésima Segunda.

Calidad y clasificación de la fibra de henequén

La calidad de la fibra era una preocupación desde antes del inicio del auge exportador del henequén en la década de 1880.⁴³⁵ El crecimiento exponencial de la demanda por la utilización del hilo de engavillar en las nuevas cosechadoras mecánicas y el hecho que Yucatán era prácticamente el proveedor único de la fibra para elaborarlo, motivó el abandono del procedimiento de cepillado, que consistía en remover restos de pulpa y grumos producto del proceso de raspa. Desde entonces (1880) se sabía que la calidad de la fibra dependía no sólo de la penca, de la forma y tiempo de su corte, sino también del equipo de desfibración y del posterior procedimiento de tendido y secado. Su clasificación estaba establecida en la Ley; los anticipos se fijaban en función del precio en el mercado de la fibra calidad “A”, la de mayor longitud y limpieza. Sin embargo, la producción de fibra de inferior calidad comenzó a dominar.

Esta situación –la cuestionable calidad de la fibra- se volvió de la mayor relevancia con la entrada al mercado de las fibras duras de otros países productores de África Oriental y de Filipinas. La disminución de la demanda de fibra de Yucatán cuando concluyó la Gran Guerra en 1918 y la acumulación de un importante stock en los EEUU, estuvo también relacionada con la calidad, pues los consumidores industriales comenzaron a preferir las fibras duras –no sólo sisal- de otras regiones que, además de precio, competían exitosamente en longitud, resistencia y limpieza. Las circulares de la Gerencia

⁴³⁵ Hubo interés en cepillar la fibra desde la década de 1870. El auge exportador y la garantía de venta, actuaron en contra de la calidad del filamento, que se logra sólo con este procedimiento.

de la Cooperativa⁴³⁶, los incentivos de sobreprecio por calidad⁴³⁷ parecen haber sido insuficientes para mejorar la calidad general del producto yucateco.

Estos problemas incidieron en los precios de la fibra en el mercado internacional. Los ya de por sí deprimidos precios, fueron aún más castigados por la deficiente calidad del producto yucateco.

Precios de henequén por meses (1929-1933)

CUADROS ESTADISTICOS DE FIBRAS

Estadística de precios de henequén de Yucatán, México

	1929	1930	1931	1932	1933
Enero	6.95	7-15/16	4.55	2-3/16	2-3/8
Febrero	6.95	8 cts.	4.55	2-3/16	2-3/8
Marzo	7-1/4	8 ,,	4.55	2-1/4	2-1/2
Abril	7-1/4	8 ,,	4.55	2-1/4	2-1/2
Mayo	7-3/8	8 ,,	4.55	2-1/4	2-3/8
Junio	8-5/16	5-7/16	3-1/4	2-1/4	3-1/8
Julio	8-5/16	4-3/8	3-1/4	2-3/8	3-3/8
Agosto	8-5/16	4.55	2.60	2-3/8	3-3/8
Septiembre	8-5/16	4.55	2-1/2	2-3/8	3-3/8
Octubre	7-15/16	4.55	2.45	2-3/8	3-3/8
Noviembre	7-15/16	4.55	2-1/4	2-3/8	3-3/8
Diciembre	7-15/16	4.55	2-1/4	2-3/8	3-3/8

*NOTA:—Estos precios se entienden en centavos oro americano por libra americana f. o. b. New Orleans.
Para calcular el precio f. o. b. Progreso basta deducir 1/4 de centavo por libra.*

Mérida, Yuc., 16 de diciembre de 1933.

438

⁴³⁶ *El Sisal Mexicano*, núm. 11, diciembre 1927.

⁴³⁷ "La Casa Gamboa Arjona Hermanos recibe de H. W. Peabody & Co. Un premio de 1/2 centavo dólar americano por la calidad de su fibra (98 mil 636 kg. exportados DMS)". *Ibíd.*, núm. 13, febrero 1928.

⁴³⁸ *El Sisal Mexicano*, núm. 79, febrero 1934, p.10.

Inclusive, la Liga Central de Resistencia del Partido Socialista del Sureste dirigió una circular a sus agremiados “...para mejorar la calidad de los trabajos del henequén...”.⁴³⁹ La Cooperativa adquirió una cepilladora para demostrar a los socios la utilidad de su empleo y se publicaron varios artículos sobre la importancia del cepillado de la fibra para recuperar mercados, que incluían opiniones del agente general de la Cooperativa en Europa, Martín Díaz de Cossío y de la Casa de Krupp en Alemania e intentaban rebatir la crítica negativa hacia la fibra yucateca emitida en Gran Bretaña.⁴⁴⁰

Una vez que hubo pasado la parte más dura del periodo de precios bajos y nueva formación del stock, de nuevo adquirió relevancia el tema de la calidad de la fibra.⁴⁴¹ Se estableció incluso una clasificación de henequén por cada predio y se apeló al “patriotismo” de los productores para mejorar la calidad del henequén.⁴⁴² El problema no se solucionó con los cambios del régimen de propiedad en la zona henequenera, sino que continuó siendo un tema recurrente por muchos años.

Incendios.

Parte de la cotidianidad de los hacendados henequeneros eran los siniestros de sus planteles por fuego. La forma de preparación de la tierra para la siembra, bien fuera de vástagos de henequén para los nuevos plantíos, bien fuese para la milpa tradicional,

⁴³⁹ *Ibíd.*, núm. 18, julio 1928.

⁴⁴⁰ “Landaver & Co., mala publicidad al henequén yucateco en Europa”; Casa de Krupp, de Alemania, sobre tratamiento y clasificación de las fibras; Martín Díaz de Cossío, sobre la calidad de la fibra yucateca en comparación con otras fibras duras; Nota Editorial sobre la importancia del cepillado para recuperar mercados. *Ibíd.*, núm. 11, diciembre 1927; núm. 13, febrero 1928; núm. 15, abril 1928; núm. 22, noviembre 1928.

⁴⁴¹ Notas Editoriales sobre el problema de la mala calidad de la fibra de henequén yucateco; *Ibíd.*, núm. 78, enero 1934; núm. 83, junio 1934; núm. 90, enero 1935; núm. 93, abril 1935.

⁴⁴² *Ibíd.*, núm. 99, octubre 1935, p. 7; núm. 83, junio 1934.

requería de la quema, una vez realizado el desmonte y la tumba. El fuego fácilmente se descontrolaba por los vientos dominantes en los meses del año en que se realizaba la preparación de los suelos –marzo, abril-, por lo que las autoridades estatales emitieron disposiciones para la realización de las quemas.⁴⁴³ Las cifras anuales de superficies siniestradas⁴⁴⁴ muestran la magnitud del problema. Aunque la información no permite distinguir entre planteles en cultivo o en producción, estos incendios implicaban una mengua para el conjunto de la producción y una pérdida potencialmente importante para la hacienda afectada.

Inversiones

La difícil situación por la que pasó el mercado henequenero entre 1918 y 1927 fue una de las causas por las cuales se detuvieron las inversiones en infraestructura productiva en las haciendas henequeneras. No sólo resultó afectada la superficie destinada a las nuevas plantaciones de henequén –a pesar de la recomendación-mandato de la Ley para sembrar al menos el cinco por ciento anual de la superficie en producción-, sino también la adquisición de nuevas máquinas desfibradoras o el mejoramiento o sustitución de las más antiguas. La renovación de la fuerza motriz –paso de las calderas de vapor generado por leña, al diésel o mucho más tarde, a la electricidad- se retrasó considerablemente. La red de transporte, tanto al interior de las haciendas –entre planteles, hacia el tren de raspa-,

⁴⁴³ Decreto 272. Ley para hacer las quemas y para evitar el incendio de los plantíos de henequén y de solares y milpas. Felipe Carrillo Puerto, gobernador; Manuel Berzunza, secretario general. 28 diciembre 1922. En: Orosa, J., 1961, T.IV, pp. 54-56. Ley que establece los requisitos para la realización de las quemas agrícolas en Yucatán. Bartolomé García Correa, gobernador; César Alayola Barrera, secretario general. 7 marzo 1930. En: *Ibíd.*, T.IV, pp. 220-223.

⁴⁴⁴ En 1929 se quemó un total de 29 mil 841 mecatres (1 193.64 ha.); en cambio, en 1934, sólo 1 mil 162 mecatres (46.48 ha.). *El Sisal Mexicano*, núm. 83, junio 1934. Sin embargo, en 1935 fueron destruidos por el fuego 34 mil 192 mecatres (1367.68 ha.), la cifra más elevada desde 1929. *Ibíd.*, núm. 97, agosto 1935.

como el envío de las pacas de henequén a los almacenes centrales de Mérida y Progreso, también resultaron afectados. Ferrocarriles Unidos de Yucatán, empresa cuyo accionista mayoritario era el gobierno del Estado, fue perdiendo gradualmente la primacía como medio de transporte del henequén a los puntos de concentración para su exportación, ante la competencia de los camiones de carga que comenzaron a transitar por los caminos de la zona henequenera. Esta última cuestión –la economía de Ferrocarriles Unidos de Yucatán, dañada por la disminución de la carga de henequén, fue fuente de conflictos e incluso, apareció como detonante de la salida del gobernador César Alayola Barrera en octubre 1935.

Este repaso ilustra el grado de deterioro de la infraestructura productiva de las haciendas henequeneras en la proximidad de la ejecución de la reforma agraria.

Reparto agrario de las haciendas henequeneras.

El Presidente de la República, Gral. Lázaro Cárdenas, llegó a Yucatán el 3 agosto de 1937, con un programa de acción “...que garantizara en todos los aspectos el éxito de la reforma agraria...”.⁴⁴⁵ Arribó acompañado de varios de los secretarios del gabinete presidencial, ingenieros, técnicos y maestros. Fernando Benítez señala:

“...El programa...no dejaba ni un solo detalle al azar. Allí estaba expuesta, en primer término, la miseria del indio maya, su hambre y su ignorancia, y como si esta realidad, demasiado visible, no bastara para justificar la intervención del Presidente, debía de considerarse el estado que guardaba la industria henequenera. En los últimos veinte

⁴⁴⁵ El Presidente de la República se entrevistó con los representantes de la Asociación Defensora de la Industria Henequenera, previamente a la expedición del Acuerdo Presidencial. En esta reunión, la Asociación se mostró dispuesta a utilizar sus equipos con los ejidatarios para el laboreo del henequén, a no realizar oposición ilegal alguna contra el reparto ejidal y sí, en cambio, a ser un factor de colaboración para el Gobierno. Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p. 403.

*años la producción había disminuido un 50 por ciento, ‘a pesar de que seguían en vigor las condiciones de privilegio de que siempre disfrutaron los grandes propietarios’...”*⁴⁴⁶

El mismo autor describe la situación desde una perspectiva muy cercana a la visión del gobierno federal de entonces:

*“...En los cuatro lustros corridos desde 1917, el año de máximo apogeo, la fibra no había mejorado su calidad de modo que pudiese competir ventajosamente con la extranjera, los equipos eran viejos y atrasados, no existía defensa contra las especulaciones de los compradores extranjeros y en los menores aspectos de la industria se advertía la falta de previsión económica de los hacendados...”*⁴⁴⁷

El 8 agosto del mismo año, el Presidente de la República expidió el Acuerdo por el cual se repartieron 360 mil 436 hectáreas entre los campesinos yucatecos. Los ejidos de la zona henequenera representaban una superficie de 114 mil 975 hectáreas de henequén, de las cuales 79 mil 64 estaban en explotación y 35 mil 907, en cultivo.⁴⁴⁸ Se conformaron 272 grupos ejidales en 94 expedientes de dotación (38 de los cuales contaban con resolución definitiva a mediados de 1939). Se respetaron 40 mil hectáreas sembradas de la pequeña propiedad (con un máximo de 150 hectáreas inafectables de henequén por propietario).⁴⁴⁹

Una simple división entre el número de campesinos dotados (22 992) y la superficie sembrada de henequén (114 mil 971 hectáreas, entre cultivo y producción)

⁴⁴⁶ Benítez, 1973, p. 129.

⁴⁴⁷ Ídem.

⁴⁴⁸ “Estudio sobre la situación real de los ejidos henequeneros de Yucatán”. Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, pp. 532-561.

⁴⁴⁹ Pedro Echeverría (óp. cit., p. 92-93) cita a Moisés González Navarro quien señala que, de acuerdo a los datos de la Unión de Productores Henequeneros, los hacendados fueron afectados con 292 mil hectáreas, de las cuales 120 mil estaban sembradas y se les respetaron 40 mil hectáreas sembradas que constituyen la pequeña propiedad. Echeverría presenta la información del Gobierno de Yucatán, con un total de 360 mil 436 hectáreas, de las cuales 91 mil estaban sembradas de henequén y las demás, incultas, en beneficio de 22 mil 992 personas agrupadas en 350 poblados.

muestra la magnitud del problema que comenzaba a gestarse, pues a cada nuevo ejidatario corresponderían cinco hectáreas (125 mecates) de henequén.⁴⁵⁰ Las autoridades estatales calcularon en 12 mil 958 el número de campesinos excluidos del reparto agrario, principalmente los trabajadores “acasillados” de las fincas henequeneras. Esta cifra representaba casi el 50 por ciento de los que recibieron henequenerales (alrededor de 23 mil). Cuando se intentó corregir, era demasiado tarde, pues la mayoría de las tierras ya había sido distribuida.

A partir del 18 de agosto 1937 comenzó a operar el Banco Nacional de Crédito Ejidal y a conformar las sociedades de crédito ejidal, con la finalidad de que los nuevos ejidos iniciaran su operación económica. De las 62 sociedades de crédito conformadas por el Banco Agrícola, el Ejidal las aumentó hasta 247, con el consiguiente incremento de las superficies a 648 mil 608 mecates de cultivo (25 mil 944 hectáreas) y 1 millón 954 mil 628 mecates en explotación (78 mil 185 hectáreas). A las “antiguas” (de 1935) zonas de Acanceh, Izamal, Mérida, Umán y Tixkokob se le adicionaron las de Cansahcab, Maxcanú y Tzucalá. Además, trabajaron independientemente 35 ejidos henequeneros con una superficie de alrededor de 41 mil 193 mecates de cultivo (1 mil 644 has.) y 182 mil 451 mecates en explotación (7 mil 298 has.).⁴⁵¹ La importancia del Banco Ejidal en la vida política y económica de Yucatán se acrecentó considerablemente. En palabras de Fernando Benítez:

⁴⁵⁰ Era un poco más grande que la dotación promedio para los ejidatarios agricultores del centro del país, insuficiente para un campesino henequenero.

⁴⁵¹ Informe de la Agencia del Banco Ejidal al Congreso de Unificación Campesina. Teatro “Peón Contreras”, Mérida, 6 agosto 1938. En: Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, pp.306-307.

“...La pugna planteada entre el gobernador y los funcionarios del banco, (desde 1935 que inició operaciones el Banco Agrícola, DMS) lejos de suavizarse, se había enconado. Su mando casi omnímoto sobre 50 mil campesinos y su intervención decisiva en la economía del Estado suponían una fuerza que el gobernador no lograba contrarrestar. Hasta la intervención del Banco, los gobernadores habían ejercido el poder sin taxativas de ninguna clase. Su ilimitada rapacidad, sus combinaciones políticas, su afán de un mando absoluto, originaban choques reiterados y desagradables con manifiesto deterioro de los ideales agraristas...”⁴⁵²

La opinión del gobernador Canto Echeverría (1938-1942) sobre la operación del Banco entre agosto 1937 y marzo 1938 es muy ilustrativa del estado de ánimo que imperaba entre los funcionarios yucatecos:

“...Cuando la Asociación se hizo cargo del ejido (se refiere a “Henequeneros de Yucatán”, constituida el 10 febrero 1938, que inició operaciones el 11 abril de ese año, DMS) encontró una organización en bancarrota. Por conducto de su Agencia en el Estado, el Banco había venido operando con un criterio exclusivamente social, y desentendiéndose del carácter exclusivamente económico y administrativo de sus funciones, y dando siempre a los campesinos anticipos que no recobraba totalmente con las aportaciones de henequén de sus sociedades. Concedió a las Asambleas de Ejidatarios, que pronto se convirtieron en instrumentos de agitadores, una participación tan absoluta y decisiva en la resolución de los múltiples problemas de orden técnico y administrativo que se presentaban a las sociedades, en las labores de cultivo y explotación de sus henequenes, que los Jefes de Zona, Ayudantes de Zona, Inspectores de Cultivo, etc., perdieron toda autoridad y se produjo una anarquía agrícola general con gravísimos perjuicios para la conservación de la riqueza henequenera del Estado y para las mismas finanzas de la Institución. Los resultados de esa política, loable en teoría y quizá necesaria en las primeras etapas de la Reforma Agraria, fueron disimulados al principio por el alza progresiva del precio del henequén que comenzó a sentirse desde fines de 1935. Pero ya desde los últimos meses de 1937 el mercado tendió firmemente a la baja y comenzó a descender el valor de las entregas de henequén de las Sociedades Locales de Crédito Ejidal, sin que sufrieran la reducción correspondiente los anticipos que distribuían entre sus asociados. En realidad, la Agencia del Banco no pudo nunca establecer el necesario equilibrio financiero de sus operaciones, aunque sólo fuera relativamente, a causa de su absoluta falta de control

⁴⁵² Benítez, F., 1973, p. 133.

de los trabajos agrícolas de los ejidos y de la anarquía que ella misma había creado y fomentado...”.⁴⁵³

Otro elemento de gran relevancia productiva eran los equipos de desfibración ubicados en las haciendas. En 1937 existían 354 plantas desfibradoras; después de tomarlas el Banco Ejidal y “Henequeneros de Yucatán”, se redujeron en 1940, menos de tres años, a 160.⁴⁵⁴ Las sucesivas leyes de arrendamiento forzoso de maquinaria afectaron a las instalaciones pues, por una parte, la atención a los equipos por parte de los empleados de las instituciones públicas fue insuficiente para conservarlos en buenas condiciones. Pero por otra parte, este equipamiento fue el que resintió en primer término el proceso de desmantelamiento de la infraestructura de las haciendas henequeneras, cuando sus propietarios prefirieron vender, transferir o rematar los equipos. Esta situación se intensificaría a partir de 1938, como se verá en el capítulo siguiente.

Fin de la Cooperativa

La Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” no podría continuar funcionando bajo las reglas establecidas en su escritura constitutiva una vez que se realizó el reparto agrario. Una de sus atribuciones más importantes para su correcta operación era la fijación del monto de los anticipos que a partir de agosto 1937 comenzó a ser ejercida en realidad por el Banco Nacional de Crédito Ejidal, que se los suministraba a los productores ejidales, con una clara desventaja para todos los demás. Tampoco en términos de representación de los productores la Cooperativa respondía a la nueva realidad, pues los ejidatarios que se

⁴⁵³ Informe del Ing. Humberto Canto Echeverría, gobernador, sobre los primeros cuatro meses de operación de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”. Congreso de Unificación Campesina, Mérida, 6 agosto 1938. En: Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p. 299.

⁴⁵⁴ Cita de: José Casares. Ponencia en la Mesa Redonda sobre la Cuestión Henequenera, Mérida, 1946. En: Echeverría, P., 1985, p.92.

habían constituido en el grupo más importante, carecían de participación en su Comité Directivo. Las autoridades federales y estatales eran conscientes de la necesidad de crear un nuevo entramado institucional que respondiese a las nuevas condiciones. De ahí el compromiso del Ejecutivo del Estado con el Presidente de la República de agosto 1937, para aplicar un rediseño institucional, que no pudo acometer el gobernador interino, Florencio Palomo Valencia antes de concluir su encargo el 1º febrero del año siguiente.

Desde la perspectiva administrativa, la Cooperativa gozaba de una relativa solvencia económica en el momento de su desaparición. En el *Plan General de Organización, Financiamiento y Administración de la Asociación “Henequeneros de Yucatán” que se somete a la consideración del Señor Presidente de la República*⁴⁵⁵ se presentaron algunos interesantes datos sobre la situación real y el patrimonio de la Cooperativa en liquidación, que ilustran esta condición. En su base 2ª, el citado *Plan* estableció un convenio entre el Gobierno Federal y el Gobierno de Yucatán que comprometió a ambos gobiernos a aportar a la Asociación “...el ‘Fondo de Trabajadores de Fincas Henequeneras...’, que importaba, ‘...según Balance a la fecha...’, \$ 868,443.13, que Henequeneros de Yucatán, C.L., pagará previamente a ambos Gobiernos en efectivo o en valores de inmediata realización...”. Además, se comprometieron a aportar el efectivo, los bienes muebles e inmuebles y la maquinaria bajo la administración del citado Fondo de Trabajadores. Destaca entonces que la Cooperativa no estaba en situación de quiebra económica y que su desaparición era consecuencia necesaria de los profundos cambios sociales surgidos a raíz del reparto agrario en la zona henequenera.

⁴⁵⁵ Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, pp. 110-116. Aparentemente fue aprobado por el Presidente Cárdenas el 15 de marzo de ese año, antes de que la Asociación iniciara operaciones.

Por su parte, los empresarios henequeneros se encontraron en una condición inédita, al estar seriamente limitados para defender sus menguados intereses en la producción y comercialización de la fibra. En la vida económica y política de Yucatán había surgido un nuevo actor, el ejido henequenero y los miles de ejidatarios que de él dependerían por muchos años. No obstante esa situación, los hacendados-empresarios desarrollarían una estrategia de sobrevivencia, que incluyó su participación en la nueva institución que habría de conformarse para sustituir a la Cooperativa, que había cumplido su ciclo.

CAPÍTULO 4

LA ASOCIACIÓN “HENEQUENOS DE YUCATÁN”

Humberto Canto Echeverría fue electo gobernador en noviembre 1937, y ejerció su cargo a partir del 1º febrero de 1938.⁴⁵⁶ Uno de los primeros actos de su gobierno fue el envío al Congreso del Estado de una iniciativa para constituir la *Asociación “Henequenos de Yucatán”*. Esto último implicaba la disolución de la cooperativa del mismo nombre y su posterior liquidación. La ejecución de estos cambios no podía ser exclusivamente un acto administrativo, como el que formó parte de la rutina de los relevos en el Ejecutivo estatal desde 1926, sino que exigía una nueva arquitectura político- institucional que diera cabida y participación a los nuevos actores económicos de la zona henequenera: los ejidatarios dotados por las resoluciones presidenciales que transformaron radicalmente la estructura de la propiedad y la organización del trabajo de la principal actividad económica de Yucatán.

La Cooperativa que había funcionado durante catorce años (1924-1938) descansó en una estructura económica y administrativa que esencialmente obedecía a los intereses de los hacendados henequeneros en cuanto a su régimen interno. La cohesión entre los productores se conservaba básicamente porque la Cooperativa les brindaba seguridad de contar con capital de trabajo y de comercializar su fibra. Al extenderse la operación de las instituciones financieras del gobierno federal a la mayoría de los productores de

⁴⁵⁶ Ingeniero civil, estuvo varios años ausente de Yucatán, pues vivió y trabajó en los EEUU y en Cuba. En sus épocas de estudiante formó parte de las primeras brigadas de agraristas que se integraron en enero de 1916 a las órdenes del Ing. Modesto Rollandi, durante el gobierno de Salvador Alvarado. Con ese carácter participó en la entrega de tierras al primer ejido en Yucatán, que fue el de Petecbiltún, Departamento (hoy municipio) de Umán, el 18 marzo 1919. Gobierno de Yucatán, 1941. 1º Parte, pp. 118-119.

henequén, se mostró con claridad la insuficiencia del esquema administrativo que había regido hasta entonces.

Así, la dimensión política del problema de organización productiva del campo henequenero adquirió mayor relevancia. En los meses que mediaron entre el reparto agrario (agosto 1937) y el inicio del nuevo gobierno de Yucatán (1º febrero 1938), se manifestó el enfrentamiento de dos visiones sobre el estado y el manejo de su principal fuente de riqueza, que era el henequén.

Para los políticos yucatecos en el poder, estaba en juego la relevancia de los gobernantes y el control político de la entidad. En ese sentido, asumían que el gobernador de Yucatán en turno, por su propia sobrevivencia, no podía permitir la erección de un poder paralelo al que éste ejercía, pues realizada la reforma agraria en la zona henequenera, el Banco Nacional de Crédito Ejidal había tomado el control económico, y por tanto político y social, de la mayoría de la población campesina de Yucatán, concentrada en los 62 municipios de la región henequenera.

Por otra parte, el Banco Nacional de Crédito Ejidal, con el apoyo de los funcionarios del Departamento Agrario, había comenzado a implantar nuevas formas de organización entre el sector ejidal de productores henequeneros: las sociedades de crédito ejidal. Para las autoridades estatales, esta estructura organizativa sólo potenció los problemas derivados de la ejecución de las resoluciones agrarias en la zona henequenera, que favorecieron a los habitantes de los pueblos, no a los trabajadores del henequén.

“...La distribución de la tierra se llevó a cabo tan apresuradamente y con tal ineptitud que en varios casos se dieron las mismas extensiones de tierras a dos o tres ejidos...Los ingenieros no tuvieron tiempo de hacer estudios económicos de la región y cometieron el fenomenal error de dotar a algunas comunidades campesinas con plantíos que todavía no llegaban a su época productiva y, por lo tanto, no podían rendir ninguna utilidad inmediata...”⁴⁵⁷

Al problema social resultado de esta situación, se adicionó “...la destrucción total de la unidad económica y agrícola de la hacienda henequenera...”⁴⁵⁸

“...Se imponía organizar un reacomodo y reestructurar un nuevo sistema de dotaciones, pero ¿era siquiera posible intentarlo, dado que los hacendados retenían, con el casco de la hacienda y las 150 has. de la pequeña propiedad, sus vetustos equipos industriales?...”⁴⁵⁹

En este contexto, la visión del gobernador Humberto Canto Echeverría representó el interés de una administración estatal por conservar el control de la base misma sobre la cual descansaba la gobernabilidad de la propia entidad. Pero también reflejaba el conocimiento local sobre la magnitud del problema que se había creado en la importante zona henequenera. Su propuesta fue, entonces, crear una asociación que sumara a todos los productores henequeneros pero, a diferencia de la cooperativa en que cada socio regía sobre su hacienda en cuanto a la producción, la parte ejidal se integraría en un *Gran Ejido*, que borraría las fronteras entre las cuestionadas dotaciones que habían generado “ejidos ricos” -los que tenían mayor disposición de henequén en explotación, crédito estatal y, por tanto, mayor volumen de penca para vender- y “ejidos pobres” -los que tenían superficies en cultivo o carecían de siembras de henequén. La concepción del *Gran Ejido* sumaba también a los ex hacendados, ahora denominados “pequeños propietarios” y a los

⁴⁵⁷ Nathaniel y Sylvia Weyl. “La reconquista de México (Los días de Lázaro Cárdenas)” Problemas Agrícolas e Industriales de México, vol. VI, Núm. 4. Citado por: Benítez, Fernando, 1973, pp.134-135.

⁴⁵⁸ Benítez, F., 1973, p. 135.

⁴⁵⁹ Ídem.

parcelarios, productores campesinos sin equipo de desfibración disponible, aunque unos y otros conservaban el control sobre el proceso al interior de sus unidades productivas, aunque estrictamente normado por la legislación henequenera.

*“...En teoría, este atrevido y grandioso plan era inobjetable. Resolvía los problemas derivados de la existencia de ejidos pobres y ejidos ricos, eliminaba las pugnas, coordinaba los trabajos dispersos, y si bien podía objetarse su alto costo administrativo y su excesiva centralización, confiábase en que estos males serían superados por el patriotismo, la honorabilidad y la eficiencia de sus administradores...”*⁴⁶⁰

Algunos autores han señalado que el gobernador Canto Echeverría aprovechó la difícil situación que pasaba el gobierno federal⁴⁶¹ para impulsar la creación del nuevo organismo a nivel estatal situación que, inicialmente, pareció no contar con las plenas simpatías del gobierno federal, sobre todo porque devolvía al ámbito local las decisiones políticas y económicas sobre el henequén.

En los Considerandos (8) que preceden a la iniciativa de decreto para la creación de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”,⁴⁶² destaca el reconocimiento de la monocultura henequenera como característica de la vida del pueblo yucateco, la forma y modalidades que le imprime esta condición y su carácter de factor determinante de su bonanza o miseria. Fuera de toda dudaba queda la estrecha relación entre el comercio del henequén

⁴⁶⁰ *Ibíd.*, p. 136.

⁴⁶¹ “...La rebeldía de las compañías petroleras había creado un grave problema interno de alcances internacionales...Todos los recursos de la Nación y toda la energía del Estado se habían movilizad o en aquella emergencia de vida o muerte y el erario, debilitado por las fugas de capitales extranjeros y la devaluación, carecía de fondos para adquirir los equipos industriales expropiados a los hacendados o para refaccionar a los ejidatarios...”. *Ibíd.*, p. 133. Pedro Echeverría, *óp. cit.*, p. 94, cita al propio Canto Echeverría que afirma que los colaboradores del Presidente Cárdenas no cumplieron con el plazo improrrogable que les había dado para entregar un estudio sobre el terreno de la cuestión henequenera. Entonces, él, Canto, asesorado por Max Peniche, Alberto Pawling (ex representante federal en la Cooperativa), Alberto Solís y Hernando Pérez Uribe, realizaron el proyecto de nueva Asociación.

⁴⁶² Decreto 5. 10 febrero 1938. Diario Oficial del Estado.

y la subsistencia económica del Gobierno del Estado, “...puesto que la principal y casi única fuente de ingresos fiscales está constituida por el impuesto a la producción henequenera...”.

De acuerdo a estas consideraciones previas, el peso político, económico y social del henequén en la sociedad yucateca justificaba, en consecuencia, la intervención del Estado “...a fin de evitar que a los intereses comerciales del monopolio comprador de la fibra quedase fatalmente sujeta la economía del Estado...”. En los mismos *Considerandos*, Canto Echeverría sostenía que la cooperativa “Henequeneros de Yucatán” “...ha tenido una influencia bienhechora en el mercado de la fibra...”. Sin embargo, el nuevo sistema de explotación “...impuesto a la industria henequenera con criterio revolucionario por el Señor Presidente de la República...” requiere una nueva organización para que sus beneficios lleguen en toda su amplitud al pueblo trabajador. Para lograrlo el Gobierno del Estado “...se siente en la obligación de asumir en toda su extensión el deber que la Ley le encomienda de intervenir, dirigir y organizar la producción y comercio henequeneros...”. Adicionalmente, el Gobierno estatal reconocía los Acuerdos Presidenciales del 8 y 18 de agosto 1937, “...que preconizan imperiosamente la creación, organización y funcionamiento de una institución que responda a las necesidades de ese nuevo sistema de explotación...”⁴⁶³.

Solamente cuatro artículos constituyen el *corpus* del Decreto. En su artículo 3º señala:

⁴⁶³ Decreto de creación de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”. Considerandos. 10 febrero 1938. En: Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p.34-36.

“...tendrá por objeto, en los términos del artículo 28 de la Constitución Federal, vender directamente en los mercados extranjeros el henequén en rama o manufacturado que le aporten sus componentes y que se produzca en Yucatán y, además, vigilar, gobernar, dirigir y regular la industria henequenera en sus aspectos técnico, económico y social...”

El mismo día de la aprobación del Decreto de su creación -10 febrero 1938-, el gobernador Canto Echeverría expidió su Reglamento.⁴⁶⁴ En su artículo 2º enuncia sus diecisiete facultades: Vigilar la producción henequenera; Gobernar y regular el mercado del henequén; Dirigir la industrialización del henequén en rama en el Estado; Celebrar toda clase de operaciones de crédito relacionadas con su objeto; Regular las relaciones entre los propietarios de los equipos industriales para la elaboración del henequén en rama y quienes requieran de su utilización; Cuidar del establecimiento de una flota de embarcaciones para mejor distribución de sus productos; Dirigir los servicios del Instituto Técnico Henequenero, entre las más importantes. Destaca en particular la fracción IV, sobre la creación de “...un fondo especialmente afecto a los siguientes servicios sociales, que dirigirá la Asociación...”. Se refiere este apartado a: Seguros de vida y seguros sociales para los ejidatarios y pequeños productores miembros de la Asociación; formación de un Fondo destinado a reponer los planteles incendiados; Servicios Médicos para los ejidatarios, que comprendería: maternidad, regulación de la alimentación infantil, combate a las enfermedades endémicas y epidémicas; establecimiento de una escuela en la ciudad de Mérida para que los hijos de ejidatarios adquirieran conocimientos sobre la industria henequenera. Además de los fines enunciados, todos ellos relacionados con el henequén y sus productores, la Asociación se propuso “...el fomento de nuevas fuentes de

⁴⁶⁴ Consta de 55 artículos divididos en ocho capítulos y 5 transitorios. En: Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, pp. 37-53.

producción en el Estado...”, lo cual abrió la posibilidad de realizar toda clase de inversiones dentro y fuera de la zona henequenera.

La administración de la Asociación “Henequeneros de Yucatán” se encargó a un Consejo Directivo y a un Gerente Ejecutor. El Consejo estaba compuesto por un presidente, el Gobernador del Estado; un vicepresidente, el representante del Gobierno Federal. Los vocales eran 5, tres de ellos designados por los Comisariados Ejidales; uno, por la Unión de Productores Henequeneros y uno, por la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén. El gobernador podía desempeñar directamente su encargo, o nombrar a una persona. Persistía el veto, si el presidente y vicepresidente unidos, objetaba algún asunto por considerar que afectaba intereses de la federación o del estado. Destaca que por vez primera, los hacendados henequeneros quedaban en franca minoría dentro del órgano de gobierno de la institución. En particular, la Unión de Productores Henequeneros que en la Cooperativa había mantenido tres asientos, quedó reducido a uno solo, y al mismo nivel que la Liga.

La figura del Gerente Ejecutor reforzó la relevancia en la nueva Asociación, pues como su nombre indicaba, tendría a su cargo la atención ejecutiva de todos los asuntos de la institución. Su importancia llegó a ser tal que motivó una reforma al artículo 32 del Reglamento antes de que iniciara la operación de la Asociación, por la cual el gobernador podía a la vez, desempeñarse como Gerente Ejecutor de la Asociación.⁴⁶⁵ Entre los requisitos para ejercer el cargo sobresalía el de: “...Ser de reconocida competencia

⁴⁶⁵ “...Artículo 32.- Será Gerente Ejecutor el Presidente del Consejo Directivo o la persona que éste designe...”. *Ibíd.*, p.56.

mercantil en el ramo henequenero...” y el de “No ser funcionario o empleado público ni desempeñar un cargo de elección popular, excepción hecha de los componentes de los Comisariados Ejidales...” y, desde luego, el gobernador del Estado.⁴⁶⁶

El carácter jurídico de esta Asociación, descrito líneas arriba, la hace más parecida a la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén y a su sucesora, la Comisión Exportadora, pues en los tres casos, fueron creadas mediante decreto del Congreso del Estado, a iniciativa del Ejecutivo. Sin embargo, en las dos últimas, cada vez que requerían realizar alguna reforma a su régimen jurídico o a su funcionamiento, tenían que revestir la decisión como una iniciativa de reforma, sometida a la aprobación del Congreso local. En cambio, la Asociación “Henequeneros de Yucatán” nació con una característica única, que se fundó en la facultad legal del Gobernador para realizar los cambios al Reglamento que considerara unilateralmente como pertinentes. Esto es, que podía expedirlo, reformarlo o derogarlo en forma exclusiva, sin intervención alguna del mismo Congreso, ni del Consejo Directivo de “Henequeneros”, y menos de los productores. A lo largo de los años los gobernadores hicieron uso –y abuso- de esta facultad.

Después de diferenciar su organicidad histórica, podemos afirmar que, por su naturaleza jurídica, la Asociación fue una especie de “híbrido”, entre una institución de crédito, de fomento y organización de la producción, prestadora de servicios de salud, constructora de caminos, coadyuvante en el abasto de granos básicos, entre otras importantes funciones de la amplia gama de atribuciones y responsabilidades que asumió a lo largo de los años. Administrativamente operó como “un gobierno dentro del

⁴⁶⁶ Ídem.

gobierno”, con recursos económicos de los que no disponía la raquíta hacienda estatal, con funcionarios responsables de los Departamentos Agrícola-Industrial, Comercial y de Auditoría, mucho más poderosos que los propios funcionarios estatales responsables del fomento agropecuario, salubridad estatal, construcción de caminos, entre otros.

Cabe subrayar también, que el punto más complicado en este nuevo tejido institucional que representaba la Asociación era, otra vez, el relativo a la cuestión fiscal y a la indispensable coordinación entre la Federación y el Gobierno del Estado. En esta situación, a diferencia de las negociaciones que afectaron las cláusulas de la escritura social de la Cooperativa en varias ocasiones,⁴⁶⁷ el gobierno de Yucatán requería asegurar el compromiso del gobierno federal en materia de subsidios anuales, ante las expectativas que se habían creado por la forma de operación del Banco Ejidal entre agosto 1937 y marzo 1938. En el convenio suscrito en 1938, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se comprometió a otorgar un crédito de dos millones de pesos⁴⁶⁸ para refaccionar los trabajos de los nuevos plantíos de henequén que se fomentaran en los ejidos y a establecer un impuesto de \$0.017 centavos por kilogramo de fibra exportada, y \$0.05 centavos que percibiría el gobierno del Estado. De esos cinco centavos estatales, dos se destinarían a aumentar el capital de la Asociación, establecido inicialmente en diez millones de pesos. En el texto mismo del *Plan General*, que incluye el convenio, se señala:

⁴⁶⁷ Cláusulas XXX, XXXI, XXXII, XXXIII, relacionadas con las cargas fiscales máximas, el reparto de la recaudación y la aplicación de la misma.

⁴⁶⁸ El convenio establece en su inciso c) que el gobierno federal daría a la Asociación durante 1938, “en calidad de préstamo, independientemente de las cantidades que después se expresan, \$ 1800000.00,...”. Que la cantidad total que el Gobierno federal pondría a disposición en 1938 era de \$ 2 millones 491 mil pesos, con un calendario que iniciaba en marzo 1938. Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, pp. 112-113.

“...Al finalizar el año se examinará el estado del mercado con objeto de determinar la magnitud del préstamo que para el año entrante hará el Gobierno Federal a Henequeneros de Yucatán. Esta, a su vez hará los préstamos que procedan a los Comisariados Ejidales para ser amortizados en un plazo de doce años, debiendo empezar los pagos a partir del octavo año. No se causarán intereses durante los siete primeros años y se pagará un interés del tres por ciento anual, durante los cinco años restantes, que no podrá ser aumentado ni aún en caso de mora...”⁴⁶⁹

Esta situación obligaba al gobernador del estado a negociar anualmente con la Secretaría de Hacienda del gobierno federal el monto de los recursos a transferir a “Henequeneros de Yucatán”. Planteados inicialmente como “créditos” a pagar por parte de los ejidatarios, a largo plazo y a tasas de interés reducidas, estas cantidades se transformaron en subsidios y apoyos a fondo perdido al paso de los años.

Así, la Asociación “Henequeneros de Yucatán” operó de 1938 a 1955, esto es, diecisiete años, lapso en que es posible distinguir cinco etapas: el Inicio (1938-1939); Gobierno Ejidal (1939-1940); Estabilidad (1941-1947); Declinación e Imperio de los cordeleros (1948-1953); y su Liquidación (1953-1955). Los actores fueron empresarios, ejidatarios, productores, gobierno, trabajadores que en cada una de ellas adoptaron formas específicas de relación: entre el gobierno y los productores -ejidales y pequeños propietarios-, y empresarios cordeleros ; entre el gobierno del estado y el gobierno federal. Nuevos actores se incorporaron, como los funcionarios profesionales que llegaron a la Asociación, sin proceder necesariamente de las actividades productivas relacionadas con el henequén, mas vinculados al los gobernantes del estado. En cuanto a los hacendados-empresarios, destaca el papel que varios de los antiguos integrantes de la

⁴⁶⁹ *Ibíd.*, p. 114.

Cooperativa mantuvieron en la estructura de la Asociación, en particular en los aspectos relacionados con el comercio internacional de la fibra.

La etapa del *Inicio (1938-1939)* estuvo marcada por la organización administrativa de la nueva institución rectora de la actividad henequenera que alcanzó niveles y complejidad no conocidas durante la Cooperativa, así como por el ajuste de la relación entre el gobierno del estado y el gobierno federal. El periodo de *Gobierno Ejidal (1939-1940)* se caracteriza por la disputa del control del aparato político y económico representado por la Asociación, a través de la irrupción de la representación ejidal como protagonistas. La etapa de la *Estabilidad (1941-1947)* está vinculada a las mejores condiciones económicas en el mercado del henequén, consecuencia de la 2ª Guerra Mundial. Es en estos años cuando se desatada el *boom* de las cordelerías, asociado al auge exportador.

En el periodo caracterizado como *Declinación (1948-1953) e Imperio de los cordeleros*, los productores de fibra (ejidales, privados) se vieron desplazados en el peso económico y relevancia política por intereses de los empresarios cordeleros, que emergieron de la crisis de mercado de la post guerra en condiciones de mayor fortaleza. Fue también en esta etapa cuando una determinación de carácter político, la postulación del candidato al gobierno de Yucatán 1952-1958, influyó en forma determinante en el rumbo y futuro de la Asociación. La etapa de la *Liquidación (1953-1955)* está marcada por la recuperación de la influencia y el peso político de las instituciones del gobierno federal, tanto en la Asociación como entre los empresarios cordeleros.

Esta compleja trama política, económica e institucional yucateca se tejió en el contexto del surgimiento del nacionalismo revolucionario y la política de masas del gobierno de Lázaro Cárdenas; de la participación del Estado en la economía y de las políticas federales de sustitución de importaciones asociadas al Desarrollo Estabilizador de la década de 1950. En la parte internacional, estos fueron los años de la II Guerra Mundial y del establecimiento del orden bipolar que se traduciría en la “guerra fría” y sus conflictos regionales, como el acontecido en la península de Corea.

INICIO DE SU OPERACIÓN (1938-1939).

Organización interna.

El 10 abril 1938 comenzó a operar la Asociación “Henequeneros de Yucatán” y el día 14 del mismo mes se realizó la sesión inaugural de su primer Consejo Directivo.⁴⁷⁰ Dos días antes, el 12, se había publicado en el Diario Oficial del Gobierno de Yucatán el “Reglamento de los Departamentos Técnicos de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”. La disposición normativa constaba de 51 artículos divididos en cinco capítulos y dos transitorios. En una curiosa –y cuestionable- maniobra legal, en el 2º transitorio se abrogaba la Ley sobre Cultivo y Explotación del Henequén del 31 diciembre 1926!⁴⁷¹

⁴⁷⁰ Estuvo integrado de la siguiente forma: Gerentes Directores: por la Unión de Productores Henequeneros, Hernando Ancona y Ancona (p) y Augusto Iturralde (s); por la Liga de Medianos y Pequeños Productores, Rómulo Aguilar O (p) y Ermilo Solís (s); por la Asamblea de Comisariados Ejidales: Pablo Canché, Marcos Pox, Eduardo Aguilar (p) y Germán Pech, Francisco Lara y Antonio Flores (s). El Consejo de Vigilancia se integró por: Unión de Productores Henequeneros, Amado Sánchez Ojeda (p) y Fernando Juanes Domínguez (s); por la Liga de Medianos y Pequeños Productores, Tomás Ceballos M, de Mocochoá (p) y Exaltación Cauich (s); por la Asamblea de Comisariados Ejidales, Juan Leal (p) y Antonio González (s). Este Consejo habría de funcionar hasta el 31 diciembre 1939. *Ibíd.*, p. 170.

⁴⁷¹ Una disposición reglamentaria no puede abrogar una ley o derogar una parte de ésta.

En su artículo 4º, el Reglamento realiza una exhaustiva enumeración de las obligaciones de los productores de henequén en el estado, desde la forma de preparar sus terrenos para la siembra, las características del empaque y el número de mecates de nuevas plantaciones de henequén. La estructura administrativa de la Asociación constaba de tres grandes departamentos: Auditoría, Comercial y Agrícola Industrial, este último pervivió hasta el final de la Asociación en 1955.

El Departamento de Auditoría tenía funciones de inspección, vigilancia y control sobre los otros dos departamentos y era responsable de la estadística henequenera. El Ing. Hernando Pérez Uribe, por cierto, persona de gran confianza del gobernador Canto Echeverría, fue su primer Jefe. La parte medular de la operación de la Asociación descansaba en los departamentos Comercial y Agrícola- Industrial.

El Departamento Comercial tenía las siguientes atribuciones: organizar todo lo relativo a las concentraciones de fibra; *proponer al Gerente Ejecutor los anticipos que se otorgarían a los productores* y la forma y términos en que se distribuiría la fibra a las cordelerías y a los consumidores nacionales y extranjeros; dirigir la industrialización del henequén en el estado, en particular la producción del hilo de engavillar; administrar los equipos industriales que adquiriera la Asociación; dirigir los servicios de peso, clasificación y almacenaje de fibra, entre los más importantes. De este departamento dependía el “Cuerpo de Pesadores y Clasificadores Oficiales”, cuya importancia quedaba subrayada porque su nombramiento lo realizaba el propio Ejecutivo del Estado; estas personas tenían la potestad de clasificar la fibra –de mayor o menor calidad- que era la base para el monto del anticipo que se otorgaba a los productores.

Los almacenes en que se depositaba el henequén –en rama o elaborado- quedaban bajo la vigilancia del Departamento Comercial. También de él dependían los inspectores que visitaban las plantas de industrialización de henequén, quienes tenían facultad para enterarse de las operaciones de compra-venta de las negociaciones que visitaban e informar de cualquier irregularidad detectada. La Jefatura de este vital departamento quedó a cargo de Hernando Ancona y Ancona, quien a la vez era gerente director e integrante del Consejo Directivo de la Cooperativa, y como subjefe, Augusto Iturralde.⁴⁷²

El Departamento Agrícola Industrial era el responsable de vigilar, dirigir y regular la producción de henequén en el estado. Desempeñaba funciones normativas para el conjunto de productores; para ello, tenía que cuidar el cumplimiento de todas las obligaciones que el propio Reglamento les imponía, además de precisar los terrenos aptos para la siembra del agave, seleccionar los vástagos, vigilar la preparación de los terrenos, entre otras. Este departamento tenía la atribución de designar entre los empleados de las plantas desfibradoras a un representante que vigilara e interviniera en las operaciones de empaque, que tenía que dejar constancia mediante su firma y sello en cada una de las pacas de fibra revisadas. En la operación, tuvo bajo su responsabilidad la organización productiva de la parte ejidal, es decir, estuvo a cargo del porcentaje mayor de superficie cultivada y en explotación de henequén. Su primer responsable fue el Ing. José A. Brito,

⁴⁷² Ambos destacados integrantes de la Unión de Productores Henequeneros. Poco después, Iturralde se inició en la cordelería, donde ocupó un prominente lugar en las décadas de 1940 y 1950.

quien renunció en junio 1938, siendo sustituido por Adolfo Palma y como subjefe, el Ing. Vicente Guanche.⁴⁷³

El Reglamento también establecía el “Fondo para la Protección contra Incendios de Plantíos”, una especie de seguro colectivo formado con una cuota especial a recaudar entre todos los asociados. Fuera del cuerpo reglamentario quedó la Sección Médico Farmacéutica, lo que no fue obstáculo para proceder a su organización y dar a conocer el 12 de mayo 1938 al personal que cubriría los servicios correspondientes.

La cuestión de los anticipos.

Bajo el régimen de la Cooperativa, los anticipos entregados a los productores representaban el 70 por ciento del precio estimado de venta de la fibra en los mercados de exportación. La Asociación habría de introducir un nuevo concepto, para atender la situación de sus socios ejidales, el *anticipo mínimo por jornada de trabajo*, que se sumó al tradicional que siguió operando para los pequeños propietarios.

Para estar en condiciones de aplicar el anticipo por jornada laboral, la Asociación encargó la confección e impresión para su difusión de las Tarifas Diferenciales, que comprendían “...todas y cada una de las actividades que requieren la siembra, el cultivo y explotación del henequén y conforme a las cuales deberían liquidarse a los ejidatarios sus anticipos en relación con lo trabajos que aportaran como socios...”.⁴⁷⁴ La fijación de anticipos, su monto, y la distribución de los “remanentes de precio” –o utilidades- se volvieron actos políticos de la mayor relevancia en la zona henequenera desde el inicio de

⁴⁷³ Adolfo Palma había sido Jefe de Zona del Banco de Crédito Ejidal. *Ibíd.*, p. 215.

⁴⁷⁴ *Ibíd.*, p. 208, 217.

la operación de la Asociación. Las medidas de alza de anticipos “vestían” políticamente a las autoridades; por el contrario, el mero enunciado de “ajustes” a la baja provocaba un hondo malestar social que se traducían en eventos violentos algunas veces.⁴⁷⁵

La primera situación que marcaba la diferencia entre los precios del henequén y los anticipos otorgados a los ejidatarios se presentó a mediados de 1939. En palabras del gobernador Canto Echeverría: “...a pesar de todo lo dicho (sobre la gravedad de la crisis, similar a la de 1930), el anticipo que “Henequeneros de Yucatán” ha dado, ha sido de un peso veinte centavos a un peso veinticinco, como promedio, aun cuando con los precios actuales debería de ser de ochenta y cinco centavos como máximo...”⁴⁷⁶

Una situación presentada ante el mejoramiento de los precios de la fibra a mediados de 1939 debido a la elevación del tipo de cambio frente al dólar americano, ilustra el ánimo ejidal respecto a las utilidades. El gobernador Canto planteó a los ejidatarios la alternativa: o subir los anticipos, aunque fuera en una pequeña cantidad, o reparar las casas de los ejidatarios. Sometida la propuesta a las asambleas ejidales, ganó rotundamente la primera.⁴⁷⁷

El 17 julio 1939 se celebró la primera Asamblea General Ordinaria de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”. Entre las buenas noticias estuvo la devolución que hizo el gobierno federal del vapor “Coahuila”, expropiado por la Secretaría de Hacienda en 1919,

⁴⁷⁵ En julio 1938 la Asociación hizo el anuncio de alza de anticipos “...aprovechando el alza del tipo de cambio del peso mexicano con el dólar y la normalización de la producción de la fibra...acordó elevar los anticipos a los productores de henequén, de catorce a dieciocho centavos por Kg. clase “A”, puesto en Progreso, con un alza proporcional para las demás calidades. *Ibíd.*, p. 217.

⁴⁷⁶ Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p. 387.

⁴⁷⁷ *Ibíd.*, 2º Parte, p. 35.

en pago de un adeudo de la Comisión Reguladora, junto con los vapores “México”, “Tabasco”, “Jalisco”, “Tamaulipas” y “Tehuantepec”. El buque fue rebautizado con el nombre de “Uxmal”, para ser utilizado en el transporte de henequén, incluso hasta Europa.

En el discurso político del gobernador Canto Echeverría durante la primera mitad de 1939, destacó su empeño en subrayar que “...el Estado se está debatiendo en una crisis tremenda sólo comparable a la que sufrió en el año de 1930...”. Que la defensa del henequén era para los yucatecos “...cuestión de vida o muerte...”, porque “...no tenemos más que henequén para vivir y tenemos que defenderlo...”.⁴⁷⁸ Sin embargo, el mismo gobernador subrayaba los esfuerzos en materia de diversificación económica. En la Agricultura, a través del “...maravilloso frijol-soya...” y el cultivo de frutas, como naranja valenciana y aguacate. En el Turismo, por medio de “...un vasto plan...”, teniendo como eje las zonas arqueológicas.⁴⁷⁹

Otra constante en las preocupaciones gubernamentales de ese periodo era el avance de la máquina *Combine*. La llamaban “...un mal irremediable...”. Incluso se le atribuía la caída de la exportación de la fibra de henequén:

“...Datos estadísticos revelan que la exportación de la fibra de henequén iba disminuyendo. En 1938 fue menor que en 1937 y la de éste, menor que en 1936.

⁴⁷⁸ “Nuevo Informe del Ingeniero Canto”. Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p. 387.

⁴⁷⁹ “...En este Plan incluiremos un camino de Puerto Morelos a Valladolid, pasando por las ruinas de Cobá; la construcción de un hotel moderno a la entrada del Paseo “Nachi-Cocom” (hoy Paseo de Montejo, DMS) para turistas y la construcción de un barco con capacidad para ciento veinte pasajeros, acondicionado igual o mejor que los buques de la Ward Line, que tendrá cuartos de refrigeración, bodegas de henequén, etc...”. *Ibíd.*, pp. 391-393.

...Se ha dicho que el henequén, como tantos otros productos de la industria, tiene sus altas y sus bajas y que, con determinadas previsiones, tales variaciones no afectan fundamentalmente a la industria. Pero atendiendo al origen de las bajas pasadas y al de la baja actual, la cosa cambia de aspecto. Aquéllas fueron artificiales, provocadas por la especulación, y las que se derivaron del poco volumen de las cosechas de cereales en los Estados Unidos, fueron más o menos pasajeras. Ahora en cambio se trataba de la escasa demanda de hilo de engavillar...”⁴⁸⁰

En síntesis, podía afirmarse que a un año del inicio de las operaciones de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”, se había establecido una nueva correlación de fuerzas económicas entre ejidatarios y hacendados, campesinos y propietarios de la tierra. En cuanto al poder político, el gobernador Canto Echeverría tenía en esos días tres fuentes de tensión: sus relaciones con el gobierno federal; las relaciones con los ex hacendados, marcadas por las expropiaciones; y las tensiones con los grupos al interior de la Asociación: ejidatarios y empleados de la misma. Éstas últimas se expresarían con plenitud a partir del segundo semestre de 1939.

Relaciones con los ex hacendados.

Los propietarios de haciendas henequeneras conservaron además de 150 has. de superficie inafectable, la maquinaria y equipo de desfibración. Desde 1935 cuando se habían ejecutado las primeras dotaciones de tierras a ejidos henequeneros, se había presentado la necesidad de asegurar la desfibración de sus pencas, lo que fue resuelto por la Ley de Ocupación de Maquinarias.⁴⁸¹ El tema era de tanta relevancia, que en forma simultánea con el inicio de operación de la Asociación, el gobernador expidió una Nueva

⁴⁸⁰ *Ibíd.*, p. 415.

⁴⁸¹ Decreto 228, marzo 20, 1935. César Alayola Barrera, gobernador; Fernando López Cárdenas, secretario general. Fue publicado en el Diario Oficial del Gobierno del Estado del 27 mayo 1935.

Ley de Ocupación de Maquinarias⁴⁸² que obliga a los propietarios de los equipos de desfibración a facilitar todos los medios para procesar el henequén ejidal. La novedad estaba en el artículo 3º, que fijaba los mecanismos para calcular la compensación – “indemnización” se le llamaba-, tomando el rendimiento promedio semanal de fibra de las hojas de henequén raspado y el precio en el mercado de dicho filamento. En caso de incumplimiento por parte de los propietarios de los equipos de desfibración, el artículo 4º establecía un mecanismo de expropiación o la ocupación temporal, total o parcial, de los mismos.

A consideración del gobernador Canto, estas disposiciones legislativas fueron insuficientes para garantizar el desfibrado de los millones de pencas provenientes de los ejidos, por lo que envió una iniciativa de nueva Ley de Expropiación que, aprobada por el Congreso del Estado, entró en vigor el 13 octubre 1938.⁴⁸³ La tensión entre los ex hacendados y el gobernador aumentó cuando éste afectó con diversas modalidades, a 25 fincas, cuyos hacendados acudieron a la justicia federal en demanda de amparo.⁴⁸⁴ La Ley

⁴⁸² 11 abril 1938.

⁴⁸³ La primera Ley de Expropiación fue expedida por el Gral. Salvador Alvarado, gobernador, el 17 mayo 1917. Estaba basada en la teoría de la propiedad como función social. La Ley de Expropiación del 5 enero 1923, expedida por el gobernador Felipe Carrillo Puerto, establecía que las negociaciones industriales o agrícolas sujetas a paros no autorizados eran sujetas de expropiación. La nueva Ley de Expropiación abrogó la de Ocupación de Maquinarias del 11 abril 1938 y la de 1923. En su artículo 3º, define las causas “de utilidad pública” que pueden fundamentar una acción de expropiación por parte del Estado. Destacan las fracciones XI, XII y XIII; la primera, relativa a las negociaciones industriales o agrícolas de interés general en los casos de paros temporal o definitivo declarados ilícitos y la segunda, “...La conveniente organización del cultivo, explotación, industrialización y comercio del henequén...”. La XIII se refiere a “...la ocupación y utilización en beneficio de las organizaciones ejidales, de los equipos de desfibración, desecación y empaque de henequén, establecidos en las fincas del Estado, y el uso de las terracerías, rieles, vehículos y bestias que se emplean en el transporte de hojas o fibras de henequén, todo en la medida necesaria para realizar correctamente la explotación del ejido henequenero...”. Gobierno de Yucatán, 1941, pp. 248-255.

⁴⁸⁴ Otros hacendados, como los propietarios de la finca Xcanatún, habían acudido a la Suprema Corte de Justicia de la Nación en demanda de amparo contra la Ley de Ocupación de Maquinarias de 1935. Esta había fallado en su contra. El mismo Tribunal sobreeseyó varios amparos en el mismo sentido, en abril 1938. *Ibid.*,

de Expropiación generó solicitudes de diversos grupos de ejidatarios para que fueran expropiados maquinaria y planteles que, desde su punto de vista, no habían sido atendidos por sus propietarios.⁴⁸⁵

No fue el primero de los puntos en disputa. Cabe subrayar que un día después de aprobado el decreto constitutivo de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”, el 11 febrero, la Legislatura local aprobó una Ley para hacer obligatoria la extracción y siembra de los hijos de henequén (vástagos).⁴⁸⁶ La disposición partía de la convicción de que los hacendados habían tenido “...en criminal abandono...” la siembra y resiembra de los henequenales, “...unidos a la enorme desorganización que en ese y en otros aspectos demeritaron la administración de la Agencia del Banco Nacional de Crédito Ejidal...”, lo que causaría en corto tiempo “...se extinguiese la única fuente de la vida económica del Estado...”. La Ley imponía a los propietarios de planteles no ejidatarios, la obligación de vender los vástagos de henequén que dispusieran “...a un precio no mayor de \$35.00 el millar...” al Gobierno del Estado o a los ejidatarios.

pp. 256-261. El 4 febrero 1939 se aplicó por vez primera la Ley de Expropiación de octubre 1938, en la propiedad de la Sra. Bertha Cicero de Cervera, la finca rústica Xcehús, del municipio de Seyé. *Ibíd.*, p. 411.

⁴⁸⁵Por ejemplo, los ejidatarios del poblado de Dzemul le solicitaron al Secretario de Hacienda, Lic. Eduardo Suárez, que por su conducto tramitara la expropiación de los planteles y maquinaria indebidamente atendidos, de los propietarios de las siguientes fincas: Quinta Constancia, de José Ortega Manzanilla; Komchén, de Juan Millet; San Diego, de Mercedes Troncoso; Kankabchén, de Joaquín Roche; San Antonio, de Braulio Helguera; San Juan, “...que se disputan los Sres. Wenceslao Lizarraga y José E. Ortega Manzanilla...”. Oficio dirigido al Ing. Humberto Canto Echeverría, Gobernador, firmado por el Lic. Eduardo Suárez, Secretario de Hacienda y Crédito Público, 26 abril 1939. Los ejidatarios del Núcleo Ejidal de Sotuta, ex Departamento de Acanceh, solicitan la expropiación de la pequeña propiedad inafectable, así como de la maquinaria desfibradora, por encontrarse abandonada. Dicen que tiene poco más de 5 mil mecates (200 has.), “...indebidamente...”, buena parte en cultivo y con 3, 4, 5, años de no chapearse, ni cortarse los varejones. Solicitan se active la expropiación “...por ser de Utilidad Pública...”. AGEY, Fondo Poder Ejecutivo, Caja 1040, Sección Gobernación.

⁴⁸⁶ *Ibíd.*, p. 70-73.

La parte punitiva sobre las actividades de los ex hacendados se acentuó con la aplicación del nuevo Código de Defensa Social en lo relativo a los delitos contra la Economía del Estado, entre los cuales se encontraba el “contrabando” de henequén. Un caso ilustra la situación de esos días:

“...Con fecha 20 de junio, el Tesorero General del Estado comunicó al Jefe de la Policía Judicial que había tenido conocimiento de que con demasiada frecuencia se venían haciendo embarques de henequén yucateco por el puerto de Campeche y que las “pacas” que salían por dicho lugar carecían de las marcas y signos correspondientes que debían acreditar haberse hecho el pago de los impuestos locales de ley.

...Desde hacía aproximadamente tres años, los señores José, Manuel y Alonso Arrigunaga y Peón, antiguos hacendados, veníanse dedicando a la compra clandestina de henequén, que depositaban en el predio número 460 de la calle 41 de Mérida, propiedad del señor Miguel Puig. Por las noches, a bordo de camiones, ese henequén era transportado a la hacienda “Sihó”, del municipio de Halachó y propiedad del señor Alberto García Fajardo y de allí a la hacienda “Tancuyché”, en el Estado de Campeche...(desde donde las pacas) pasaban al puerto para ser embarcadas con destino a distintos lugares del interior de la República y de los Estados Unidos del Norte... Solamente durante 1937 y en los primeros seis meses del 38, los Arrigunaga llegaron a remitir a Campeche para su embarque, hasta cuatro mil pacas de henequén...En vista de la gravedad de los cargos fueron detenidos Alonso Arrigunaga y Miguel Puig...”⁴⁸⁷

También se hacían acusaciones, que una vez investigadas, resultaban sin fundamento. Como la denuncia de que de la población de Maxcanú salía henequén a la vecina población de Bécál, Campeche.⁴⁸⁸ Este caso motivó una reforma al recién aprobado Código de Defensa Social para imponer pena de cárcel de tres meses a seis años a quienes realizaran acto u omisión que afectara al cultivo, explotación, industrialización o comercio del henequén o a quienes eludieran total o parcialmente el pago de un impuesto o

⁴⁸⁷ *Ibíd.*, pp. 270-273.

⁴⁸⁸ El Sr. Augusto Iturralde, Jefe Interino del Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán”, comisionó al Inspector de Auditoría, Sr. Acrelio Carrillo Puerto, para visitar las Plantas del Territorio de Maxcanú, sin que hubiese información de salida de pacas de ninguna clase rumbo a Bécál. AGEY, Fondo Poder Ejecutivo, Sección Asuntos Jurídicos, Caja 1055.

cualquier otra prestación fiscal. Las sanciones también comprendían omisiones de pago de impuestos sobre fardos de hilo de henequén, que afectaban a los industriales cordeleros.⁴⁸⁹

No fueron fáciles las relaciones entre los ejidatarios y los antiguos dueños. En los problemas que se sucitaban, intervenía la recién creada Asociación, como el que se presentó entre el Sr. Hernán Puerto Triay, por el uso de su pequeña propiedad agrícola, Chan Chocholá.⁴⁹⁰

Las acusaciones de corte inmoderado de planteles menudeaban.⁴⁹¹ Sin embargo, el peso económico de los ex hacendados en la actividad henequera, aunque menguado, seguía siendo importante. La consideración oficial sobre la situación de las haciendas era que prevalecía el abandono y la improductividad:

“...es necesario tener en cuenta que éstos (los hacendados) tenían en su poder un treinta y cinco por ciento del área de trabajo, prácticamente abandonada, ya que en muchas fincas no se atendía a la limpieza de planteles, ni a la reposición de plantas ni a las demás labores indispensables, negándose por tanto, ocupación a numerosos campesinos.

⁴⁸⁹ Multa de \$500.00, con recargo de 100% de los impuestos omitidos al Sr. Atilano González, quien dispuso de 800 fardos de henequén (18 060 kg.) para New York, EEUU, sin entregarlos a “Henequeneros de Yucatán” ni hacer las manifestaciones impositivas correspondientes. Firmado, por acuerdo del Gobernador, Lis. Manuel Pasos Peniche, Oficial Mayor, junio 15, 1938. Días después, el 2 julio, se aclaró que el Sr. González sí había cumplido con los requisitos legales, por lo que quedó sin efecto. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo. Sección: Asuntos Jurídicos, Caja 1028.

⁴⁹⁰ El Director de Grupo de la Asociación rindió el siguiente informe: “...me constituí en la Planta de la Pequeña Propiedad...con el objeto de investigar la queja...habiéndome manifestado los vecinos que tienen ocupado el edificio principal para Oficina del Comisariado Ejidal y local de la Escuela Rural Federal; pero que no le impiden al propietario el libre acceso al edificio y que al representante de la pequeña propiedad sí le han impedido que extraiga de los edificios útiles e implementos de trabajo sin la autorización respectiva...”. Memorial dirigido al Ing. Hernando Pérez Uribe, Secretario General de Gobierno Encargado del Despacho del Poder Ejecutivo, suscrito por el Ing. Adolfo Palma C., Jefe del Depto. Agrícola-Industrial de “Henequeneros de Yucatán”, AGEY, Fondo Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación, Caja 1040.

⁴⁹¹ “...los planteles de la Planta Chikilá afectados a los ejidos de esta población (Cuzamá, DMS) han sufrido un corte inmoderado, a grado tal que arruina las matas...”. Firmado por el presidente municipal de Cuzamá, Santiago Cauich. Abril 1º, 1940. AGEY, Fondo Poder Ejecutivo, Sección Asuntos Jurídicos, Caja 1055.

...Añádase a esto que cuando la industria henequenera estaba en su totalidad en manos de los hacendados, trabajaban en ella cuando mucho veinticinco mil campesinos, en tanto que actualmente este número ha llegado a treinta y tres mil como promedio. Esto es, mientras disminuyó el área de trabajo, fue aumentando desproporcionadamente el número de ejidatarios...".⁴⁹²

Otra situación, en su primera etapa menos ostensible pero de graves efectos para la actividad henequenera en su conjunto, fue el inicio del desmantelamiento de la infraestructura productiva de las haciendas henequeneras, que incluyó la venta por partes de las máquinas desfibradoras, tramos de la red de vías decauville, mulas y animales de tiro e incluso, edificios de los establecimientos cuyos propietarios, afectados por el reparto agrario, habían tomado la determinación de rescatar mediante la enajenación y remate de sus bienes, el mayor monto de recursos posibles. La Ley de Expropiación obligaba a solicitar autorización al Gobierno del Estado para cualquier traslado o disposición final de la maquinaria y equipo en cualquier parte del estado.⁴⁹³ Pero en la zona henequenera, el procedimiento establecido era más complejo, pues el asunto se turnaba a "Henequeneros de Yucatán" que, a su vez enviaba un inspector para determinar si era posible la extracción solicitada sin lesionar el funcionamiento de la planta o de las instalaciones. Si el dictamen era en sentido positivo, el secretario general de Gobierno emitía una orden dirigida a la Jefatura del Departamento de Seguridad Pública para que, a su vez, ésta autorizara al interesado el traslado de los bienes. De los

⁴⁹² Gobierno de Yucatán, 1941, 1º Parte, p. 412.

⁴⁹³ Un ejemplo es la solicitud de permiso para extraer un tanque compresor de agua, una bomba para agua, dos dínamos, uno de 1, 500 wat y otro de 4 mil, propiedad de la Institución Carnegie, que se encuentran en la finca Chichén y que pretenden trasladar a la finca Chenkú, porque "...el Sr. Sylvanus G. Morley va a habitar (la), para lo cual necesita de tales objetos...". 8 mayo 1940. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Asuntos Jurídicos, Caja 1055.

archivos es posible obtener ejemplos que ilustran esta situación.⁴⁹⁴ La autorización podía ser concedida o negada. En las primeras dos etapas de la Asociación menudearon las negativas, lo que cambió después de 1942.⁴⁹⁵

Relaciones con el gobierno federal

Los viajes a la ciudad de México y las entrevistas del gobernador Canto con el Presidente de la República fueron numerosos durante los años en que coincidieron en el gobierno. En particular, en el primer semestre de 1939, el gobernador en su calidad de presidente del Consejo Directivo de la Asociación, convocó a los ejidatarios de la zona henequenera a una

⁴⁹⁴ Estos son algunos ejemplos: Pánfilo Quijano solicita autorización para extraer de la finca “San José Ceballos” un lote de ganado vacuno y caballar, “...excluyendo cuatro mulitas cerreras, dos rocines cerreros y dos rocines que prestan sus servicios a los empleados y vaqueros de “Henequeneros de Yucatán”...”. 4 mayo 1940./ Jorge Solís Duarte, para extraer de la plante Hubilá mil kg. de bronce. “Henequeneros de Yucatán” opinó que no debiera de autorizarse la extracción del bronce, “...toda vez que este es muy necesario a la institución para la construcción de cuchillas, cadenas, etc....”. 31 enero 1940./Se autoriza al Sr. Alejandro Coloma para extraer de la planta Yaxché, cien barras de tubería con sus accesorios, por compra hecha al Dr. Ignacio Molina. El sobrante queda en la planta a disposición de “Henequeneros de Yucatán”.23 abril 1940./

Se niega autorización a la Sra. Reina Baeza de Campos para extraer de la planta San José Chamal, del municipio de Motul, un depósito de zinc, “...porque dicho depósito se utiliza toda la temporada de secas para la defensa de los plántales en caso de incendios...”. 27 julio 1940./Se autoriza a la Sra. Eloísa Ancona de Urzáiz la extracción de la planta Tixcacal Opichén, de un lote de ladrillos refractarios, siempre que se comprometa a venderlos a “Henequeneros de Yucatán”, “...pues son necesarios para los trabajos de algunos ejidos...”. 29 marzo 1940./Autorización para trasladar a la Estación de “La Paloma” al taller de reparaciones del C. José Torroella, 33 bultos de maquinaria procedentes de la planta “San Antonio Chel”, Núm. 322, “...la cual deberá ser devuelta al lugar de su origen, inmediatamente después de terminarse su reparación...”. Firman: el Gobernador, Ing. Canto Echeverría y el secretario general. 21 marzo 1940./Se niega autorización a la Sra. L. Acevedo de Peón para extraer de la Planta Sotuta 300 ó 400 tramos de rieles de vías decauville de 50 cm. “...en virtud que causaría perjuicio al Ejido de Sotuta...”./Se niega al Sr. Alberto Oramas R. autorización para extraer de la Planta Temozón del municipio de Abalá, una máquina Picker, porque “...la Pequeña Propiedad de la Planta Temozón fue expropiada por ese Superior Gobierno y entregada para su administración a esta Institución (“Henequeneros de Yucatán”, DMS), por lo que no es posible autorizar al Sr. Oramas a extraer ningún implemento de trabajo, por no ser propiedad particular...”. / Se niega autorización a la Sra. María de las Mercedes Escobedo de Solís, para extraer de la Planta Santa Cruz Nolo, del municipio de Tixkokob, “...dos mil y pico de tejas de barro...pues esas tejas sirven de techo a una casa, que puede ser habitada por algún ejidatario...”.AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Asuntos Jurídicos, Caja 1055.

⁴⁹⁵ Durante 1940, en particular en los periodos en que Ramiro Ancona Araujo ejerció el cargo de Gerente Ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”, numerosas autorizaciones de traslado y venta fueron denegadas. Esta situación cambió a partir de 1941 y se profundizó entre 1943-1945, cuando la demanda de metales se intensificó.

serie de asambleas regionales a las que asistiría la Comisión Presidencial designada por el Gral. Cárdenas para que ésta escuchara de los mismos ejidatarios "...su sentir respecto a sus actuales condiciones de vida...pero sin tocar asuntos político-electoral...". Otro punto de importancia a abordar durante estas asambleas fue la información sobre la incorporación al ejido de equipos desfibradores y tierras con henequenales "...de aquellos hacendados que por sus actos hayan llegado a constituir un grave perjuicio para la economía del Estado y muy especialmente de los propios ejidatarios...".⁴⁹⁶

En la Comisión Presidencial encabezada por el Secretario de Hacienda, Eduardo Suárez, participaba Gabino Vázquez, Jefe del Departamento Agrario. Su discurso en las distintas asambleas regionales, abonó a la efervescencia existente:

*"...venimos a recordarles que los ofrecimientos de Cárdenas de marzo de 1934 (fecha de su visita a Yucatán durante la campaña presidencial, DMS), se han estado cumpliendo año a año...Ahora esbozaremos a ustedes este plan: el Presidente Cárdenas enviará dinero al Gobernador para que se compren las maquinarias y los planteles que habían quedado en poder de los hacendados. Lo que interesa es que ustedes mismos digan aquí cuáles plantas desfibradoras, cuáles planteles necesitan los ejidatarios, para que inmediatamente, mañana mismo si es posible, el Gobernador y el Representante del Presidente de la República les autoricen a tomar posesión cuanto antes de esas plantas y planteles..."*⁴⁹⁷

Esta posición parecía recibir el respaldo del propio Secretario de Hacienda:

*"...El señor Gobernador conceptúa que es indispensable para la mejor economía del Estado el que las fincas que han quedado en manos de los hacendados y que estos no cultivan debidamente, sean incorporadas al Ejido, y el Gobierno Federal que represento, está dispuesto a respaldar financieramente esta política..."*⁴⁹⁸

⁴⁹⁶ Ibíd., p. 429.

⁴⁹⁷ Asamblea Regional de Motul. Lunes 24 abril, 1939. Ibíd., p. 461.

⁴⁹⁸ Asamblea Regional de Tixkokob. Martes 25 abril, 1939. Ibíd., p. 471.

Con estas altas expectativas despertadas entre los ejidatarios, el gobernador Canto procedió a iniciar las negociaciones con el gobierno federal sobre el monto correspondiente a 1939 del convenio fiscal suscrito en mayo del año anterior. Las opiniones de Gabino Vázquez y de los funcionarios del Banco Nacional de Crédito Ejidal, que se habían manifestado en contra del *Gran Ejido* e intentaban retornar al sistema de sociedades de crédito ejidal, parecían haber influido en el ánimo presidencial. El gobernador insistió en su posición sobre que la explotación colectiva era el único medio para corregir los errores cometidos en el reparto agrario y se comprometió con el Presidente de la República a presentar el 8 de agosto, en ocasión del 2º aniversario de la reforma agraria, el *Estudio sobre la situación real de los ejidos henequeneros de Yucatán*⁴⁹⁹. Cumplió.

Las conclusiones de este documentado trabajo se agrupan en 10 puntos. Sobresale la información sobre los 272 grupos ejidales comprendidos dentro de los 9 territorios de la zona ejidal henequenera. Del total, solamente 10 recibieron una proporción equilibrada entre planteles en explotación y cultivo. De los 262 grupos restantes, 197 requerían refacción económica. Los otros 75 grupos tenían serias deficiencias. Se remarcaba que las dotaciones de henequén habían marginado a 12 mil 958 campesinos, principalmente trabajadores de las haciendas henequeneras. El estudio citado calculaba en diez millones de pesos anuales la cantidad necesaria para sostener a los grupos ejidales, si desapareciera la explotación colectiva del *Gran Ejido*. No es difícil de imaginar la

⁴⁹⁹ *Ibíd.*, pp. 532-576.

conclusión de los funcionarios federales, en particular de los responsables de las finanzas públicas nacionales.

GOBIERNO EJIDAL Y SU FRENTE INTERNO (1939-1940).

A la primera Asamblea General Ordinaria de “Henequeneros de Yucatán” de julio 1939 acudió toda la representación ejidal y la de los productores individuales. El siguiente mes de agosto dio comienzo una turbulenta etapa de dieciséis meses para la Asociación y para la vida política del Estado.

Un grupo de empleados de los departamentos de Auditoría y Agrícola-Industrial de la Asociación iniciaron la formación de un sindicato. La Liga de Comunidades Agrarias, cercana al gobierno estatal, condenó el intento, al considerar que no podía existir en la asociación una relación obrero-patronal por su misma naturaleza; la misma posición sostuvo la Confederación de Ligas Gremiales de Obreros y Campesinos del Partido Socialista del Sureste. Incluso éstos acuñaron la frase: “Sindicalismo contra Socialismo” para subrayar el carácter de la situación. A lo largo del mes de agosto 1939, las organizaciones afines al gobierno del Estado se manifestaron contrarias a esta pretensión, puesto que “...los empleados trabajan únicamente 8 horas diarias percibiendo un sueldo mínimo de \$4.00 diarios; el ejidatario yucateco, laborando día y noche en muchas ocasiones, llega a alcanzar la cantidad de \$15.00 semanal en el mejor de los casos...”⁵⁰⁰

En ese mismo mes de agosto, el 23, se constituyó el *Comité de Defensa Ejidal* de Tixkokob, que demandaba el regreso del Banco Ejidal a operar en la zona henequenera y

⁵⁰⁰ *Ibíd.*, 2ª Parte, pp. 85-86.

de las sociedades de crédito ejidal como forma de organización (Tixkokob fue uno de los ejidos autónomos en la etapa del Banco) en vez del *Gran Ejido*. Unos días después, el 4 de septiembre, se conformó el *Comité Pro Equidad de la Zona Henequenera*, cuyo centro político estaba en la región de Acanceh, que, consecuente con la posición del gobernador, defendía el ejido colectivo.

Al comenzar septiembre se integró la Alianza Sindical de Defensa Colectiva, que sumó a los trabajadores urbanos, significativamente a los miembros del Sindicato Ferrocarrilero, quienes exigían el monopolio del transporte del henequén, “...desde los centros de producción hasta el lugar de destino...”. De inmediato, hubo una respuesta de la Federación de Transportistas de Carga, que publicó un desplegado fijando su posición frente a las pretensiones de los ferrocarrileros. Por parte de la Alianza, se dio el primer llamado a paro de actividades para el 5 de septiembre (de 18 a 20 horas).

El gobernador se entrevistó con el Presidente de la República el 5 y 7 de septiembre 1939. Pero el Gral. Cárdenas también recibió a los representantes del Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob, formada por Arsenio Lara Puerto y Timoteo Pool, quienes obtuvieron del Presidente el envío de una comisión a Yucatán. Ésta arribó el 11 de septiembre, encabezada por el coronel Ignacio M. Beteta, con el encargo presidencial de “...escuchar quejas...”. Para este efecto, acudió a una asamblea de la Alianza Sindical de Defensa Colectiva, el 12 de septiembre.

El comisionado presidencial logró una primera junta “de avenio”, que congregó al gobernador Canto (que acababa de regresar de la ciudad de México), al secretario general

de gobierno, Ing. Hernando Pérez Uribe, a una comisión del Congreso local, a los representantes de la Alianza Sindical, el delegado del Departamento Agrario y representante federal en el Consejo Directivo de la Asociación, Vicente Salgado Páez, encabezada por él mismo. Significativamente, esta reunión se lleva a cabo en el domicilio del Jefe de la Zona Militar, Gral. Josué M. Benignos Hideroa.

En la segunda reunión “de avenio”, se acordó efectuar en Tixkokob una “Convención de Comisariados Ejidales Henequeneros” (que eran 272), para “...elaborar un plan de reorganización administrativa de la Asociación...para ponerlo a consideración del Presidente Cárdenas...”. No es difícil imaginar que era una respuesta de este grupo al que apenas un mes antes había entregado el gobernador Canto al propio primer Mandatario. El comisionado, Coronel Beteta, regresó a la ciudad de México considerando cumplida su encomienda.

Una vez que se hubo retirado la comisión presidencial, el mismo delegado del Departamento Agrario, Vicente Salgado, comunicó a los ejidatarios que por cuenta del Gobierno del Estado tendrían pasajes en el Ferrocarril para viajar a Tixkokob como delegados. De esta manera aseguraban una abundante asistencia.

La Asamblea Ejidal se llevó a efecto en el Teatro “Renacimiento” de Tixkokob el 21 de septiembre. En ella se impuso la demanda de que la Asociación debía estar regida por los propios ejidatarios, no por funcionarios gubernamentales y menos aún, por ex

hacendados.⁵⁰¹ En ese mismo momento, la Asamblea nombró como nuevo gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” a Ramiro Ancona Araujo, quien era el presidente municipal del lugar. Debía desplazar al gobernador Canto, quien desde el inicio de las operaciones de la Asociación en abril de 1938, también fungía como gerente ejecutor. La misma asamblea realizó un llamado al paro, que se realizaría por una semana, a partir del 25 de ese mes. Es necesario recordar el significado de los “paros” para la sociedad yucateca de esos años. Restringir o detener la actividad henequenera era abatir o cancelar los ingresos y las fuentes de trabajo de un importante grupo, que afectaba al conjunto social. El apoyo del delegado del Departamento Agrario se hizo patente, al negarse a convocar a una nueva asamblea, como se lo solicitaba un grupo de comisariados ejidales afines al gobernador.

Las autoridades estatales se prepararon para la suspensión de actividades en la zona henequenera. La Asociación emitió una circular donde autorizaba a los comisariados ejidales a que suplieran a sus empleados que abandonasen sus labores. Finalmente, dio inicio en la fecha prevista, 25 de septiembre. En pleno paro, la Asociación anunció el alza de los anticipos a los ejidatarios, por \$0.30 diarios, sólo que se haría efectivo en una única pagaduría, la ubicada en Mérida.

Canto Echeverría no sólo sufría las arremetidas de los grupos opositores de ejidatarios y trabajadores. El ex gobernador Fernando López Cárdenas, Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación desde 1938, realizó graves acusaciones en su

⁵⁰¹ Juan López Abad, dirigente del sindicato de empleados de la Asociación, había formulado acusaciones contra el gobernador y denunciado en especial a Hernando Ancona y a Augusto Iturralde, del Departamento Comercial, por realizar asientos falsos.

contra por su gestión administrativa al frente de “Henequeneros de Yucatán”, lo que motivó a que el Congreso del Estado se erigiera en Gran Jurado para formar la causa contra el gobernador el 7 septiembre de 1939.⁵⁰² Una vez más, el 6 de octubre, Canto Echeverría emprendió viaje a la capital para entrevistarse con el Presidente Cárdenas, sobre “...los últimos aspectos del Plan General de Reorganización Administrativa...”. En el órgano oficial de la CTM, se publicó la solicitud del Presidente Cárdenas de colaboración con el gobernador de Yucatán. Sin embargo, Arsenio Lara Puerto publicó en la prensa yucateca un mensaje sobre su entrevista con el Presidente de la República. Afirmó que contaba con su respaldo para los puntos petitorios de la Asamblea de Tixkokob e invitaba a una nueva para el domingo 22 de octubre.

El Gobernador pierde el control.

A su retorno de la ciudad de México, el gobernador Canto Echeverría emitió una convocatoria para elegir al Gerente Ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” el 22 noviembre. Por las reuniones y actividades del gobernador, se traduce que hubo un acuerdo en ese sentido con el propio Presidente Cárdenas.

La emisión de la convocatoria no fue suficiente garantía para el Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob. Estos iniciaron la denominada “Marcha sobre Mérida”, el mismo día 1º noviembre. Presionaron al gobernador, cuando éste, acompañado del Jefe de la Zona Militar, Gral. Benignos, fue cercado en el suburbio “Allende” por un grupo de mujeres del

⁵⁰² El 3 octubre 1939, el Congreso del Estado recibió el Informe de Revisión de las Cuentas de “Henequeneros de Yucatán” (1938), elaborado por encargo suyo, por los contadores Antonio Ricalde G. y Rafael Salazar Trejo. Este último, en 1942, fue nombrado Gerente Ejecutor de la Asociación. El gobernador Canto Echeverría fue absuelto de las acusaciones en su contra por el Congreso.

Comité Femenil, quienes le exigían el inmediato nombramiento de Ramiro Ancona Araujo. El gobernador cedió a la presión y se reunió ese mismo día con Ancona Araujo y el secretario del Consejo Directivo de la Asociación, Alberto Solís, para oficializar el nombramiento del primero como Gerente Ejecutivo Provisional.

El Presidente Cárdenas envió un comunicado donde se dio por enterado de la designación de Ancona Araujo y avisaba del nombramiento de Gabino Vázquez, Jefe del Departamento Agrario, como su representante a la Asamblea del 13 de noviembre en Tixkokob. A petición del gobernador, un grupo de contadores públicos de la Secretaría de Hacienda llegaron a Yucatán para revisar las cuentas de la Asociación.

En la Asamblea de Tixkokob, como estaba previsto, se pidió el regreso del Banco Ejidal a operar en la zona henequenera. Pocos días después, el 18 de noviembre, el gobernador Canto recibió la noticia del nombramiento del Senador Gualberto Carrillo Puerto, como representante del gobierno federal y vicepresidente del Consejo Directivo de "Henequeneros de Yucatán". Carrillo Puerto era considerado adversario político de Canto Echeverría, por lo que su presencia y estatus en el Consejo deben haber causado incomodidad al Ejecutivo local.

El 20 noviembre sucedió algo extraordinario: llegó el Presidente de la República a playas yucatecas a bordo del cañonero "Durango". Iba acompañado de: Gabino Vázquez; Fernando Foglio Miramontes, subsecretario de Agricultura; Enrique Calderón, Jefe de la Comisión de Estudios de la Presidencia; senador Gualberto Carrillo Puerto y Julio Serrano Castro, del Departamento del Trabajo. Un día antes, Ramiro Ancona Araujo había

expedido convocatoria para la elección de Gerente Ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” el 22 de noviembre, en abierto desafío a la instrucción recibida del gobernador Canto en su carácter de presidente del Consejo Directivo, de hacerlo para el 4 de diciembre. En consecuencia, el mismo día del arribo del Primer Mandatario, el gobernador Canto Echeverría cesó al Gerente Ejecutor Provisional Ancona Araujo.

El 22 de noviembre 1939 se realizó la Asamblea del Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob con la asistencia del Presidente de la República y de su esposa, acompañados del Jefe de la Zona Militar, Benignos. Al concluir, el Primer Mandatario y su comitiva salieron hacia el Territorio de Quintana Roo. Fortalecido por la presencia del Presidente Cárdenas, el Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob publicó un Desplegado con el plan de reorganización administrativa de “Henequeneros de Yucatán”, que le presentaron durante su visita. Ese mismo día, 28 de noviembre, el gobernador Canto Echeverría publicó la Convocatoria para: 1) elegir a los vocales por territorio para el Consejo Directivo y el Consejo de Vigilancia, pues el mandato de los actuales se agotaba el 31 diciembre; 2) elegir Gerente Ejecutor; 3) elegir a las personas que serían presidente, secretario y vocal de los Consejos Territoriales. La elección del Gerente Ejecutor estaba prevista para el 7 de diciembre. La representación ejidal por territorio implicaba un aumento de cuatro personas, hasta un total de nueve, misma cifra de las regiones en que estaba dividida la zona henequenera.⁵⁰³

El Comité de Defensa Ejidal se negó a aceptar la convocatoria del Gobernador. La presión sobre éste lo obligó a anular su propia decisión y sustituir el documento original

⁵⁰³ Eran: Acancheh, Mérida, Cansahcab, Motul, Izamal, Tixkokob, Maxcanú, Tzucalá, Umán.

por otro, donde se habían modificado los requisitos estatutarios para fungir como Gerente Ejecutor, en particular los relativos a la experiencia comercial y a la prohibición de ser representante popular electo, pues Ancona Araujo tenía como oficio principal el abastecimiento de carne y era, como se ha señalado, presidente municipal de Tixkokob.

Todavía los grupos afines al Ejecutivo del Estado hicieron un postrer intento de oponerse a la candidatura de Ancona Araujo. Para ello designaron a un “auténtico ejidatario”, Juan C. Canul, como su candidato. La decisión del gobernador de elevar nuevamente los anticipos de los ejidatarios henequeneros y la aplicación de las nuevas tarifas por trabajos realizados, en un intento de mejorar el clima político para sus seguidores, fracasaron. El 7 de diciembre 1939 tomó posesión Ramiro Ancona Araujo como gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”. Sustituyó en el cargo al gobernador, Humberto Canto Echeverría.

Unos días después, el general Cárdenas retornó a Mérida procedente de Quintana Roo. En la ciudad, recibió a Arsenio Lara Puerto, a Timoteo Pool, Ancona Araujo y al senador Gualberto Carrillo Puerto. El 16 de diciembre se realizó una Magna Asamblea en la “Casa del Pueblo”,⁵⁰⁴ presidida por el Gral. Cárdenas. El 19 de diciembre se efectuó la primera sesión del Consejo Directivo de la Asociación, con la asistencia de los consejeros ejidatarios, presidida por el Primer Mandatario y con Ancona Araujo como nuevo gerente ejecutor. En ella, uno de los consejeros, Asunción Canul, realizó la solicitud de “...que se le entregue a los ejidatarios la Casa del Pueblo...”, que era la sede de la Confederación de

⁵⁰⁴ Calle 65 x46, de Mérida. Edificio construido como sede del Partido Socialista del Sureste durante el gobierno de Álvaro Torre Díaz. En su teatro “Felipe Carrillo Puerto” se realizaban los eventos políticos de mayor relevancia, incluyendo el Informe anual del gobernador.

Ligas Gremiales de Obreros y Campesinos, del Partido Socialista del Sureste, organización que se había significado por su apoyo al Ejecutivo local.

El Gral. Cárdenas continuó su viaje rumbo a Campeche el 20 diciembre. Unos días después, el 25, el Consejo Directivo saliente de la Asociación (habrían de concluir su mandato el 31 diciembre), autorizó un nuevo incremento del precio de la fibra, para elevarlo a \$0.25 por kg, calidad "A", puesta en Progreso. Por su parte, el gobernador Canto emitió un Aviso de colaboración entre su gobierno y el gerente ejecutor Ancona Araujo y se procedió a la liquidación de 43 empleados de "Henequeneros de Yucatán", entre ellos Juan López Abad, organizador del sindicato.

En tanto, uno de los frentes opositores al gobierno del Estado, la Alianza Sindical de Defensa Colectiva, se había ido desintegrando. Primero la abandonó el Sindicato Ferrocarrilero, a fines de octubre; el Sindicato de Distribuidores de Hielo, Aguas Gaseosas, Galletas y Pastas Alimenticias de Yucatán, lo hizo el 31 de octubre; el Sindicato de Camioneros "Manuel Sarrado", el 6 de noviembre; el Sindicato de Trabajadores de la Cervecería Yucateca, el 16 de noviembre. Incluso, el combativo Sindicato de Cordeleros parece haber frenado su entusiasmo.

El Gobernador rindió su Informe el 1º enero de 1940. Una vez más, los últimos días de enero, Canto Echeverría viajó a la capital para entrevistarse con el Presidente Cárdenas. Las turbulencias de esos días habían debilitado la imagen pública del gobernador que, sin embargo, se resistía a concluir su mandato como sus predecesores en

el cargo, que desde 1934 lo habían abandonado bajo el eufemismo de una “licencia indefinida”.

Al cumplir dos meses como Gerente Ejecutor Ramiro Ancona Araujo, fue Arsenio Lara Puerto quien publicó un desplegado para dar a conocer los logros de su gestión. Destacaba en particular el alza de los anticipos, “en casi el 80 por ciento” y la reparación de casas de ejidatarios. Los consejeros ejidales que habían tomado posesión de sus cargos el 1º de enero⁵⁰⁵, solicitaron la remoción del Ing. Vicente Guanche, Jefe del Departamento Agrícola-Industrial de la Asociación. Era una solicitud considerada como “injustificada”, incluso por el representante del gobierno federal en el Comité, el senador Gualberto Carrillo Puerto, quien se expresó en ese sentido.⁵⁰⁶

En la confusión política de esos días (marzo 1940), se hizo pública una carta del Gral. Benignos Hideroa, Jefe de la Zona Militar, dirigida a Ramiro Ancona, Gerente Ejecutor, solicitándole transparencia sobre las cuentas de “Henequeneros de Yucatán” e información a sus asociados sobre una posible reducción de anticipos. Ancona le respondió señalando la imposibilidad de acceder a las demandas de aumento de anticipos, “...que constantemente están pretendiendo...”.⁵⁰⁷

Otra vez se registraron encuentros entre el gobernador Canto Echeverría y el presidente Cárdenas del 11 de abril al 2 de mayo de 1940. Es posible que de esas

⁵⁰⁵ El Consejo Directivo estuvo integrado por: Alberto Solís Peraza, representante del gobernador y Presidente; Sen. Gualberto Carrillo Puerto, vicepresidente y representante del gobierno federal; vocales ejidales: J. Juan B. Cob, Acanceh; Cecilio Cab, Mérida; Protasio Torres, Cansahcab; Esteban Quijano, Motul; Roberto López, Izamal; Maximiano Cortés, Tixkokob; Asunción Canul, Maxcanú; Porfirio Lara S., Tzucalá; Eleuterio Matú, Umán. Como secretario del Consejo, el Lic. Antonio Gual García.

⁵⁰⁶ De cualquier modo, el Ing. Guanche fue relevado por Juan B. Sosa.

⁵⁰⁷ Gobierno de Yucatán, 1941, 2º Parte, p. 387.

reuniones se haya derivado la determinación de nombrar como Gerente Ejecutor Interino a Miguel Lara Arcique⁵⁰⁸ En esos días, el Concejo Municipal de Tixkokob fue destituido por el Congreso, que nombró a otro, no afín a Lara Puerto. Cuando éste retornó de la ciudad de México, se dijo víctima de un secuestro, publicó un desplegado dirigido a los Ejidatarios de la Zona Henequenera y a la Opinión Pública, dando su versión sobre lo acontecido y acusando al gobernador Canto Echeverría de haberlo ordenado.

El arribo del nuevo Comandante de la XXXI Zona Militar, Gral. Juan B. Izaguirre el 26 de mayo dio inicio a una etapa radicalmente distinta de la relación entre el gobierno del estado y la representación militar. Desde su llegada, el Gral. Izaguirre fue acusado de “...una conducta de franca hostilidad contra el gobierno del Estado...”, y de intervenir en los asuntos del Ejido y de la Asociación.

El 18 de junio, de nuevo con Ancona Araujo como gerente ejecutor, sesionó el Consejo Directivo sin convocatoria de su presidente, el gobernador Canto Echeverría, y tomó el acuerdo de retener el 50 por ciento de los impuestos al henequén, “...que forman casi el único ingreso con que el erario yucateco cuenta para sostener su presupuesto...”. Al mismo tiempo, un piquete de soldados ocupó las oficinas de la Policía Judicial del Estado, “...contiguas al local de la Asociación...”.

⁵⁰⁸ Lara Arcique era de Tixkokob y diputado al Congreso del Estado. Pariente de Lara Puerto era, sin embargo, su adversario político. Se dice que el Presidente Cárdenas se sintió engañado por el gobernador Canto cuando éste le manifestó que Lara Puerto estaría de acuerdo con el relevo, por su relación familiar, lo cual fue rápidamente desmentido por él mismo. La reacción del Presidente Cárdenas llevó incluso al cese como Comandante de la XXXI Zona Militar del Gral. Josué Benignos Hideroa, afín al gobernador Canto, y su sustitución por el Gral. Juan B. Izaguirre Payán el 10 mayo 1940.

El gobernador Canto Echeverría partió hacia la ciudad de México para intentar entrevistarse con el Presidente Cárdenas. Estando en la capital, el Gobierno del Estado recibió aviso de que “Henequeneros de Yucatán” retendría el total del importe de las contribuciones de henequén, lo que “...venía a hacer insostenible la situación...”. Ante ese panorama, el Ing. Humberto Canto Echeverría solicitó una licencia indefinida para ausentarse del gobierno de Yucatán el 9 de julio. Lo hizo en forma telefónica, desde la ciudad de México, dejando en libertad a los diputados afines a su proyecto para votar por quien consideraran más apto para sustituirlo. El Prof. Laureano Cardós fue electo como gobernador interino ese mismo día. Ante la imposibilidad de una entrevista personal, Canto Echeverría elaboró una extensa carta dirigida al Presidente Cárdenas donde exponía las circunstancias políticas en el Estado, en especial lo relativo a la intervención abierta del Jefe de la Zona Militar y la actitud de “Henequeneros de Yucatán” de retener la totalidad de los impuestos a entregar al gobierno estatal.

El gobierno del Prof. Cardós duró escasos 41 días, durante los cuales no se reanudaron plenamente los pagos de la Asociación a la Tesorería del Estado. Después de una larga entrevista con el Presidente de la República, celebrada en la ciudad de Querétaro, y una más en la capital, Canto Echeverría dio por concluida su licencia y retomó el gobierno el 20 de agosto. Gonzalo López Manzanero, nuevo secretario general, se hizo cargo del despacho mientras el gobernador regresaba de la ciudad de México.⁵⁰⁹

⁵⁰⁹ Hubo un curioso momento político entre el 20 y 22 agosto en que Yucatán tuvo cuatro gobernadores: uno, constitucional con licencia, Humberto Canto Echeverría; otro, Interino, Laureano Cardós; el secretario general de gobierno de Canto Echeverría, encargado del despacho, Gonzalo López Manzanero; el secretario

En los días previos a su retorno a Mérida, Canto Echeverría se entrevistó con el Presidente Electo, Gral. Manuel Ávila Camacho.⁵¹⁰ Un poderoso indicador del cambio de actitud del gobierno federal hacia el gobernador, fue el relevo del Jefe de la Zona Militar, Gral. Izaguirre, quien fue sustituido por el Gral. Aureo L. Calles. Ante los insistentes rumores de intervención presidencial en las decisiones sobre el gobierno de Yucatán, el Gral. Cárdenas deslindó al recién designado Gral. Calles, de las acusaciones "...que involucran a elementos militares en un caso que no corresponde más que al propio Congreso de Yucatán...".

Arsenio Lara Puerto se trasladó a la ciudad de México a tratar de entrevistarse con el Presidente Cárdenas. No lo logró. Regresó a Yucatán, "...pero silenciosamente...". De nuevo en el cargo, el gobernador Canto Echeverría hizo un llamado para poner fin a los partidarismos y enfrentamientos.

Mientras, en una inusitada y sorpresiva decisión unánime, el Consejo Directivo de "Henequeneros de Yucatán" acordó reducir los anticipos a \$0.20 centavos la fibra clase "A", puesta en Progreso. Los reclamos sobre Ancona Araujo y los vocales ejidatarios no hicieron esperar, a grado tal que el primero se fue a la ciudad de México para no tener que hacerles frente. A los pocos días, los vocales ejidatarios firmaron un Remitido dirigido a los ejidatarios de la zona henequenera, en que se desdecían y solicitaban la intervención presidencial para enmendar la situación. El mismo día 30 septiembre que debían de entrar

general de gobierno encargado del despacho, Prof. Santiago Burgos Brito. El Prof. Cardós se resistió a dejar el cargo.

⁵¹⁰ Es posible que el resultado de esa entrevista haya motivado a Canto Echeverría a retornar al gobierno estatal. En tres meses habría el relevo en la Presidencia de la República, que amortiguaría, si no anularía, la interlocución directa de los grupos opositores al Ejecutivo yucateco con el propio Presidente de la República, como venía sucediendo.

en vigor los nuevos precios de la fibra, se realizó una violenta protesta de un numeroso grupo de ejidatarios ante las oficinas de “Henequeneros de Yucatán”⁵¹¹. Alberto Solís Peraza, que fungía como presidente del Consejo Directivo y Oficial Mayor de Gobierno, había sido nombrado gerente ejecutor, por la salida intempestiva de Ramiro Ancona Araujo hacia la ciudad de México. Él fue quien sostuvo la decisión de reducir anticipos, misma que fue apoyada por el gobernador Canto Echeverría.⁵¹² Las protestas ejidales tomaron un nuevo giro, hacia la demanda de remoción del gerente ejecutor Ancona Araujo y de casi todos los funcionarios de la Asociación.⁵¹³ Por el tipo de exigencias, estos

⁵¹¹ “...un numeroso grupo de ejidatarios procedentes de distintas plantas henequeneras llegó a la ciudad de Mérida y en actitud hostil, irrumpió en las oficinas de “Henequeneros de Yucatán”,...exigiendo a gritos la inmediata renuncia del Gerente Ejecutor, señor Ramiro Ancona Araujo, y del Jefe del Departamento Agrícola-Industrial de la Asociación, señor Juan B. Sosa Cardeña, impuestos por Lara Puerto...”. Gobierno de Yucatán 1941, 2º Parte, p. 471. Ancona Araujo y Sosa Cardeña fueron “rescatados” por el secretario general de gobierno, Gonzalo López Manzanero, el presidente del Consejo Directivo, Lic. Alberto Solís Peraza y por el Jefe del Departamento de Seguridad Pública del estado, quienes apaciguaron a los protestantes y convencieron de que “...fueran a exponer sus quejas al gobernador...”.

⁵¹² En un extenso documento, el gobernador Canto da a conocer las razones para reducir el monto de los anticipos. La principal era la guerra europea, que se había iniciado en septiembre 1939, que llevó al bloqueo continental por las naciones beligerantes. Esta situación estaba causando “...un serio trastorno en el mercado de las fibras duras...”, principalmente porque 650 mil pacas producidas en Java, 130 mil pacas obtenidas en las colonias africanas no inglesas, buscan ingresar al único mercado abierto, que es el norteamericano. Además, el “Imperio Británico”, en primer lugar Canadá, estaba consumiendo fibra exclusivamente de sus colonias de África, pero a pesar de esta medida, tenía un excedente no menor de 350 mil pacas, que también intentaba colocar en el mercado de EEUU. Canto Echeverría calculaba que el único mercado abierto para la fibra, Estados Unidos, no podría absorber “...la abrumadora cantidad de más de un millón de pacas que ha perdido su acomodación normal en el continente europeo...”. Su estimación era que “...en un breve tiempo, quizá de tres o cuatro semanas, se verá obligado (Yucatán, DMS) a afrontar por el derrumbamiento de precios, una durísima competencia comercial en el mercado de fibras, agravada por la tendencia a la baja del cambio del dólar con nuestra moneda...”. *Ibíd.*, pp. 473-474. Afortunadamente, sus previsiones no se cumplieron y el ingreso de Estados Unidos a la conflagración mundial cerró las opciones asiática y africana al mercado norteamericano de fibras duras. Yucatán quedó como proveedor casi único de 1942 a 1946.

⁵¹³ El primer punto del “pliego de peticiones” exigía: “...la renuncia del Gerente Ejecutor, C. Ramiro Ancona Araujo; del Jefe del Departamento Agrícola-Industrial, C. Juan B. Sosa C.; del Jefe del Departamento de Compras, C. Francisco Lara Puerto; del Auditor General, C. Luis Orozco; del Jefe del Departamento de Contabilidad, C. Joaquín Peniche S.; del Jefe del Departamento de Maquinarias, C. Gonzalo Puerto y de los supervisores Edmundo Avilés, Diego M. Sosa, Lázaro Sansores y Arelío Carrillo Puerto...”. Otra exigencia era “...la destitución inmediata del Lic. Antonio Gual García (secretario del Consejo Directivo de la Asociación, DMS), director intelectual y político de la Institución...”. Claramente adversarios de Arsenio Lara Puerto,

grupos eran claros adversarios del Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob y de Arsenio Lara Puerto.

El grupo en torno a Ramiro Ancona no se iba a dar por vencido fácilmente. Los vocales ejidatarios del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” viajaron a la ciudad de México para entrevistarse con el Presidente Cárdenas. Del Informe de las gestiones⁵¹⁴ no parece traducirse un apoyo concreto a su favor, como en otras ocasiones cuando, de inmediato, el Presidente de la República ordenaba el traslado de funcionarios federales a la entidad para enterarse directamente de los asuntos planteados o mediar entre los grupos políticos en pugna. El único punto de presión efectivo del grupo de Ancona Araujo y el Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob estaba en la cuestión fiscal, en los enteros que tenía que efectuar la Asociación al Gobierno estatal. En el mismo mes de octubre, Ancona Araujo giró instrucciones desde la ciudad de México al gerente ejecutor interino, Alberto Solís Peraza, para continuar con las retenciones de los impuestos correspondientes a la Tesorería del Estado. Como esto no sucedió, hubo un reclamo al Consejo Directivo por parte de los vocales ejidatarios, mismo que fue ampliamente aclarado por el gerente ejecutor interino.⁵¹⁵

demandaban también la supresión de los subsidios que éste recibía, así como el Comité Central de Defensa Ejidal de Tixkokob. *Ibíd.*, pp. 480-481.

⁵¹⁴ “A los ejidatarios de la zona henequenera”, Informe que la rinde la Comisión del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán”. *Ibíd.*, 2º Parte, pp. 491-492.

⁵¹⁵ El punto en disputa era la cuantía de los anticipos por cuenta de las contribuciones al Gobierno del Estado. Una extensa explicación de ese diferendo se encuentra en: “A los ejidatarios de la zona henequenera.” Explicación del Lic. Alberto Solís Peraza. En: *Ibíd.*, 2º Parte, pp. 488-489.

Recuperación del control.

La correlación de fuerzas políticas había cambiado a favor del gobernador Canto Echeverría que, una vez más, estuvo en la ciudad de México⁵¹⁶ en una entrevista con el Gral. Cárdenas, conferenciando sobre el problema henequenero y la manera de resolver satisfactoriamente el asunto de la disminución de los anticipos.⁵¹⁷ La inminencia del cambio en la Presidencia de la República –el 1º diciembre-, el entorno que rodeaba al Presidente Electo, Gral. Manuel Ávila Camacho (con quien el gobernador Canto se había entrevistado previamente al final de su licencia indefinida, en agosto), la pérdida de interlocución en la ciudad de México por parte de los grupos opositores al Gobierno estatal, crearon la coyuntura para que el Ejecutivo estatal recuperara el control político pleno sobre la Asociación “Henequeneros de Yucatán”.

El 19 noviembre de 1940, el Diario Oficial del Gobierno del Estado publicó el Decreto 303, dando a conocer las reformas al Reglamento de “Henequeneros de Yucatán”. Éstas reforzaban las facultades de su Presidente, el gobernador del estado, y centralizaban en su persona las decisiones sobre importantes aspectos de la administración de la institución. El punto medular de estos cambios fue establecimiento como facultades exclusivas del presidente del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” (y gobernador del estado), la fijación de los precios de los anticipos a entregar a los productores de fibra de henequén, tanto ejidales como privados y la de nombrar y

⁵¹⁶ “...El gobernador continuamente estuvo viajando a la capital de la República para consultar sus problemas, a tal grado que llegó a publicar que durante los 29 meses, 9 días de su gobierno había dado 18 viajes estando 380 días en México y 510 en Yucatán...”. Echeverría, P., 1985, p. 95.

⁵¹⁷ 29 octubre 1940. Gobierno de Yucatán, 1941, 2º Parte, p. 493.

remover libremente al personal de la institución.⁵¹⁸ Estas dos facultades, fundamentales para el control político de la Asociación y, en consecuencia, del estado, fueron sustraídas al pleno del Consejo Directivo, mismo que durante 1940 estuvo dominado por los vocales representantes de los ejidos, afines en su mayoría al Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob.

Humberto Canto Echeverría concluyó su periodo de gobierno en el plazo de cuatro años -el 1º febrero 1942- que señalaba la Constitución local. Es significativo este hecho, pues en el periodo anterior -1934-1938-, Yucatán había tenido tres gobernantes, que habían solicitado licencia o renunciado por presiones provenientes de movilizaciones de grupos vinculados con las actividades henequeneras. Canto resistió la “doble vía” de la comunicación política desarrollada por el gobierno del Gral. Cárdenas; la intervención abierta de diversos funcionarios federales en los asuntos de organización de la actividad henequenera, en abierta contradicción con las políticas del gobierno estatal. Uno de los aspectos más significativos de esta etapa fue el activismo de los comandantes militares, jefes de zona quienes no sólo se limitaron a apoyar a la autoridad civil en el caso de desórdenes sociales de gran magnitud, sino que fueron interlocutores, mediadores y opinantes sobre los temas henequeneros.⁵¹⁹

⁵¹⁸ Artículo 32: “...Será gerente ejecutor el Presidente del Consejo o la persona que éste designe...”. Adicionado por el artículo 32 Bis, donde se establecen como facultades exclusivas del Presidente del Consejo Directivo las de fijar precios de anticipos y nombrar y remover al personal de la Asociación. Esto significó la derogación de los incisos d) y h) del artículo 26, donde se fijan las facultades del Consejo Directivo. Decreto 303, 18 noviembre 1940.

⁵¹⁹ Los generales Josué Benignos, Izaguirre Payán y Áureo L. Calles tuvieron interesantes intervenciones en esta etapa. El Gral. Calles fue Jefe de Zona hasta 1948, cuando fue nombrado Subsecretario de la Defensa Nacional.

En este periodo destaca también la clara emergencia de los empresarios cordeleros como nuevos actores económico-políticos, en un inicio del proceso de sustitución de los hacendados henequeneros como interlocutores del poder político estatal y federal. Los conflictos suscitados con los clientes de fibra norteamericanos por la comercialización de hilo de engavillar en los EEUU y la creciente demanda de fibra por parte de las cordelerías locales,⁵²⁰ significaron la presencia de este grupo que, si bien había participado desde la Cooperativa, en la Asociación que la sustituyó adquiriría una mayor relevancia.

La representación de los “pequeños propietarios” en el Consejo Directivo de “Henequeneros” (dos) aparentemente perdió relevancia frente a la participación de los nuevos vocales ejidatarios (nueve). No obstante esta clara desventaja en número, hubo una importante influencia de los representantes de la Unión de Productores de Henequén en un conjunto de decisiones adoptadas en materia de comercialización de la fibra. Es relevante que, a pesar de las turbulencias que rodearon el periodo 1937-1940, la exportación de henequén no se detuvo y que, si bien disminuyó en 1938, observó una importante recuperación en los siguientes años.⁵²¹ El punto a destacar es la presencia y participación de Hernando Ancona y Ancona, vocal por la Unión de Productores Henequeneros en el Consejo Directivo y de su suplente, Augusto Iturralde, como responsables del Departamento Comercial de la Asociación, en calidad de Jefe y Subjefe respectivamente. Su eficaz labor política quedó subrayada por el hecho de que Augusto

⁵²⁰ Este conflicto es tratado con amplitud en el capítulo correspondiente a las Cordelerías.

⁵²¹ La producción en 1938 fue sólo de 290 mil 987 pacas. En 1939, la Asociación comenzó a trabajar con “...un enorme stock de ciento cuarenta y seis mil pacas no vendidas que heredó de la administración de la Agencia del Banco Nacional de Crédito Ejidal...” y se produjeron 311 mil pacas, veintiún mil más que en 1938. En 1940 la producción fue de 332 mil pacas y en 1941 se estimaba un total de 350 mil pacas. Gobierno de Yucatán, 1941, 2ª Parte, p. 528-529.

Iturralde⁵²² fue el único de los altos funcionarios de la Asociación cuya renuncia no fue exigida por los grupos ejidales inconformes con la gestión de Ramiro Ancona. Al mismo tiempo, Hernando Ancona e Iturralde continuaron sus actividades en la estructura administrativa de la Asociación dominada por el Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob. En los años siguientes, el Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán” permaneció encabezado por un funcionario proveniente del sector privado, hacendado o cordelero, hasta su absorción en 1945 por la Gerencia Ejecutiva.

En la década de 1930 hubo una importante migración de yucatecos hacia la ciudad de México. Familias vinculadas a las haciendas henequeneras, empresarios que dedicaban parte de su capital a actividades distintas al cultivo del agave, se trasladaron a la capital de la República ante la percepción de inseguridad en sus inversiones y, en algunos casos, la estrechez y limitación del mercado local para absorber sus productos. Algunos fueron exitosos, como Carlos Vales Millet,⁵²³ el Dr. Alvar Carrillo Gil,⁵²⁴ y Rodolfo Patrón Tenorio.⁵²⁵

⁵²² Augusto Iturralde fue Jefe Interino del Departamento Comercial todo el turbulento año de 1940. Tendría posteriormente una relevante participación como industrial cordelero.

⁵²³ Hijo de Agustín Vales Castillo, fue gerente de la fábrica de cigarros La Paz. Fundó un laboratorio, Vales, que se fusionó para constituir la empresa farmacéutica Wyeth-Vales.

⁵²⁴ Nacido en Opichén, se graduó como médico en la Universidad Nacional del Sureste en Mérida, en 1924. Fue funcionario de Salud del gobierno federal y del estado, desde donde dirigió la primera campaña antipalúdica en 1929. En 1931 tomó varios cursos de especialización en pediatría e hizo amistad con el poeta Paul Eluard. En 1937 fijó su residencia en la ciudad de México, donde fundó en 1942 un laboratorio de productos farmacéuticos infantiles e inició amistad con José Clemente Orozco, Diego Rivera y David Alfaro Siqueiros. A partir de 1947, todas las exposiciones oficiales que organizó el INBA tuvieron como base los cuadros de la colección Carrillo Gil. A su muerte, en 1974, se fundó en la ciudad de México el Museo que lleva su nombre, donde se exhiben obras de su colección. Como activista político, fundó en 1951 la Asociación Cívica Yucateca, que se opuso férreamente a la designación de Tomás Marentes Miranda como gobernador de Yucatán. *Yucatán en el tiempo*, 1999. T.II, pp.103-104.

⁵²⁵ Hijo del médico Adolfo Patrón Martínez (promotor del primer laboratorio de vacuna contra la viruela establecido en Yucatán en 1912, el primero de México), quien en Tepich, Municipio de Calotmul, extraía

ESTABILIDAD (1941-1947).

El año de 1941 trajo consigo el comienzo de una etapa de estabilidad económica en Yucatán, misma que se prolongaría por siete años consecutivos. La disputa por el control de “Henequeneros de Yucatán” se resolvió a favor del gobernador Canto Echeverría. Sin duda, las reformas al Reglamento de la Asociación habían reforzado las facultades del Ejecutivo del Estado para determinar dos de las cuestiones centrales de mayor impacto en la vida económica de Yucatán: los precios de compra de la fibra de henequén a los productores y, por tanto, los anticipos de dinero que éstos recibirían y; el nombramiento de todos los funcionarios y empleados de “Henequeneros de Yucatán”, aún de los directamente responsables de la organización del trabajo agrícola ejidal y de las plantas desfibradoras.

En las plantas expropiadas a los ex hacendados se continuaban raspando y procesando las hojas del agave procedente tanto del ejido como de la pequeña propiedad. Sin embargo, los litigios interpuestos a raíz de su confiscación en 1938 seguían pendientes de resolución. Casi al término de su mandato, en enero 1942, Canto Echeverría devolvió las desfibradoras a sus dueños, los ex hacendados henequeneros, ahora convertidos en pequeños propietarios, anticipándose a las resoluciones restitutorias que habría de tomar la Suprema Corte de Justicia ante las demandas de amparo interpuestas por los

almidón a partir de la yuca. Patrón Tenorio estudió ingeniería en los Estados Unidos. A su regreso formó la empresa Productos de Tapioca, S.A., que producía y comercializaba almidón de yuca en la Península, hasta Veracruz. Decidido a ampliar la gama de sus productos, estableció Adhesivos Resistol, que instaló en el fondo de su casa, que producía la goma para la solapa de los sobres, estampilla de correos, papel engomado, entre otros usos. La limitación del mercado regional lo llevó a trasladarse a la ciudad de México, donde junto con sus hijos, Adolfo y Roger, formó Industrias Resistol, S.A. Patrón Luján, Adolfo, 2010. *Memorias*. Grupo Impresor Unicornio, S.A. de C.V., Mérida, Yucatán, México.

propietarios.⁵²⁶ En cuanto a la estructura organizativa de “Henequeneros de Yucatán”, el Departamento Comercial se mantuvo sin cambio alguno, y bajo la conducción de Hernando Ancona y Ancona, con el auxilio de Augusto Iturralde.⁵²⁷ El Departamento Agrícola Industrial había quedado a cargo de Juan B. Sosa desde marzo 1940.⁵²⁸

Pese a los pronósticos, la invasión japonesa a diversos territorios del continente asiático comenzó a obstruir – si no a bloquear- el comercio de fibras duras de esa región hacia los Estados Unidos, lo que evitó que se cumpliera la estimación de saturación del mercado norteamericano con los productos provenientes de los países de Asia y África, impedidos de abastecer a su mercado tradicional, Europa continental, en plena conflagración. El ataque japonés a Pearl Harbour el 7 diciembre 1941, reforzó el carácter estratégico de la producción de fibra de henequén de Yucatán, que fue fundamental para el trabajo agrícola en los Estados Unidos. En consecuencia, los últimos meses del mandato de Humberto Canto Echeverría transcurrieron sin los sobresaltos que lo habían acompañado en casi todo su periodo.

Ernesto Novelo Torres tomó posesión el 1º febrero 1942 como gobernador.⁵²⁹ Casi al iniciar su administración, en abril, la Suprema Corte de Justicia ordenó restituir los

⁵²⁶ En 1938 la Suprema Corte de Justicia había negado los amparos interpuestos por los propietarios afectados por las primeras medidas expropiatorias de 1935. En 1942 modificó sus criterios.

⁵²⁷ Menos visible, pero no menos importante, era el cargo de Contador General de la institución, que ejerció sin interrupción desde 1935 hasta 1953, Manuel G. Cantón Pren. Había sido nombrado Contador Interino de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” en octubre 1935, en sustitución de Ernesto Rosado Cetina.

⁵²⁸ Una vez que el Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob había logrado la destitución del Ing. Vicente Guancho, a pesar de la oposición del propio gobernador Canto Echeverría y del representante federal en el Consejo Directivo, Gualberto Carrillo Puerto. Fue nombrado el 29 marzo 1940, permaneciendo en esa función hasta 1952, bajo la denominación de “Auxiliar de la Gerencia Encargado del Departamento” o, si había titular de éste, simplemente como “Auxiliar de la Gerencia”.

⁵²⁹ Este personaje fue Oficial Mayor del gobierno de Humberto Canto Echeverría y diputado local. Fernando Benítez señala que Novelo Torres, una vez que salió del Seminario al cierre de éste por Salvador Alvarado, se

equipos de desfibración expropiados a sus propietarios. Antes de ello, en marzo, se había firmado el contrato con la Defense Supplies Corporation para suministrar fibra de henequén a los Estados Unidos durante tres años. La certidumbre económica se transformó en estabilidad política durante el periodo gubernamental que habría de concluir en 1946.

La administración estatal que comenzó el 1º febrero 1946 estuvo encabezada por José González Beytia.⁵³⁰ Fue el primer periodo gubernamental de seis años, que habría de concluir el 31 enero 1952. En abril 1947, la Reconstruction Finance Corporation rompió el contrato de suministro de fibra al mercado norteamericano, lo que significó la vuelta a las reglas del libre mercado de las fibras duras en ese país. A la vez, este hecho marca el final de cinco años de prosperidad económica para la sociedad y el gobierno yucatecos, con escasa intervención federal en los asuntos del henequén, excepto en la cuestión fiscal, con la imposición de gravámenes a la exportación de fibra.⁵³¹

A la vez, en este tiempo de prosperidad, comenzaron a gestarse dos severos problemas que impactarían severamente en los últimos años de la década de 1940: uno,

hizo telegrafista; advierte que su enlace con la política y los políticos se dio a partir de la venta de los “secretos” de los telegramas al gobernador Iturralde. González Beytia, su sucesor, lo califica como “...Hombre sereno, bondadoso político de provincia sin mayores complicaciones, nunca le hizo daño a nadie...Sin embargo, debo decir que amaba demasiado los centavos...”. Benítez, 1973, p. 137.

⁵³⁰ Había sido secretario particular del subsecretario de Gobernación, representante gubernamental en el Consejo de Administración de Ferrocarriles Unidos de Yucatán y diputado local por el VI Distrito, cuando solicitó licencia para ser postulado por la CLGOC del Partido Socialista del Sureste, a través del PNR, a la candidatura al gobierno de Yucatán. Fue la última ocasión en que el PSS postuló directamente al candidato al gobierno del Estado. En 1951, el PRI lo hizo en su lugar.

⁵³¹ Hasta 1943 rigieron diversas exenciones en materia fiscal federal, mismas que concluyeron ante la expectativa despertada por el contrato a largo plazo de suministro de fibras a EEUU. El 21 agosto 1946, la SHCP aumentó el Aforo de henequén en rama, de \$0.066 a \$0.0912 por kg. La Gerencia afirmó en su Informe al Consejo Directivo que “...Se ha visto truncada...por el aumento del valor del aforo, el vasto plan de la recuperación de la industria henequenera...” “Henequeneros de Yucatán”, 1947. *Informe del Consejo Directivo correspondiente al ejercicio 1946*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, p. 29.

la profundización del proceso de desmantelamiento y degradación de la infraestructura agroindustrial para el procesamiento de las pencas de henequén; y dos, la proliferación de las cordelerías, para la elaboración de manufacturas de henequén, en especial hilo de engavillar o *binder twine*. Al final de la llamada etapa de Estabilidad se registró el cambio de la composición de las exportaciones, que pasaron de ser predominantemente de fibra en rama a manufacturas industrializadas por las cordelerías locales,⁵³² con su correspondiente ajuste en la correlación de fuerzas entre los grupos de hacendados henequeneros y exportadores de fibra⁵³³ y el nuevo grupo emergente, constituido por los nuevos y antiguos cordeleros.

“Henequeneros de Yucatán”: reformas a su Reglamento y organización interna.

Sin duda, las diversas reformas realizadas al decreto de creación de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”⁵³⁴ y a sus reglamentos⁵³⁵, reflejan las circunstancias económicas y políticas prevaletes en este periodo de Estabilidad.

Es precisamente una reforma al Reglamento de la Asociación la que podemos decir que inaugura esta etapa en noviembre 1940.⁵³⁶ Como se ha mencionado en el capítulo anterior, el punto medular de estos cambios fue que el gobernador y presidente

⁵³² En 1941, al iniciar el período de Estabilidad, se vendieron 135 mil 998 pacas a las cordelerías; en 1946, último año del mismo, las cordelerías absorbieron 270 mil 311 pacas, el doble que cinco años antes.

⁵³³ Es conveniente precisar que entre 1942 y agosto 1947 rigió un convenio de venta de fibra de henequén al gobierno norteamericano, primero a través de la Defense Supplies Co. y al final de la guerra, con la Reconstruction Finance Co., por lo que las casas exportadoras y sus agentes en Yucatán estuvieron inactivos en ese periodo en la parte relativa a la fibra, no así en la colocación del hilo de engavillar que comenzaron a producir en importantes volúmenes las cordelerías locales.

⁵³⁴ Decreto 5. Febrero 10, 1938.

⁵³⁵ Reglamento de la Asociación “Henequeneros de Yucatán” y Reglamento de los Departamentos Técnicos de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”.

⁵³⁶ Decreto 303, 18 noviembre 1940.

del Consejo Directivo concentró en su persona las facultades de fijar el monto de los anticipos a entregar a los productores de fibra de henequén, tanto ejidales como privados y la de nombrar y remover libremente al personal, desde el gerente ejecutor hasta el último de los empleados de la institución.

El gobernador Novelo Torres promovió una única reforma al decreto constitutivo de la Asociación, misma que tenía que ser aprobada por el Congreso local. Su propósito consistió en la incorporación entre los Objetivos de la Asociación, el de la venta de todo producto, residuo o desperdicio aprovechable que resultase directa o indirectamente de la desfibración o la industrialización del henequén.⁵³⁷ Con ello se abría la posibilidad a “Henequeneros de Yucatán” de adquirir bagazo, so-sook, fibra muy corta o cualquier otro producto no considerado en la clasificación de las fibras de henequén.

Los dos reglamentos, el de la Asociación y el de sus departamentos técnicos,⁵³⁸ podían ser modificados unilateralmente por el Ejecutivo, sin requerir de la aprobación del Congreso local. Las primeras reformas al Reglamento de “Henequeneros de Yucatán” del gobierno de Novelo Torres tuvieron como objeto aumentar notablemente el capital de la Asociación,⁵³⁹ afirmar la obligación de todos los asociados de entregar toda su producción,

⁵³⁷ Decreto 16, 31 marzo 1942. Artículo 3º.

⁵³⁸ Zavala Díaz, Enrique, 1945. *Reglamento general de la institución “Henequeneros de Yucatán” y “Reglamento de los Departamentos Técnicos de la misma institución. Con anotaciones de sus reformas hasta el día 2 de julio 1945 recopiladas por el Jefe de la Sección Jurídica de “Henequeneros de Yucatán”, Lic. Enrique Zavala Díaz*. B. Contreras Impr. Mérida, Yucatán.

⁵³⁹ Artículo 4, Aumenta el capital social de 10 a 25 millones de pesos, formado por I) tres centavos por kg. que entreguen los productores a la Asociación, tomados de los saldos de precios; II) con las cantidades que aporte el gobierno federal; III) con las cantidades que aporte el gobierno del estado. Decreto 18, 8 abril 1942.

incluyendo “...todo producto, residuo o desperdicio que resulte aprovechable...”,⁵⁴⁰ y el redimensionamiento del Consejo Directivo de la Asociación, que se integró por nueve miembros que representaban tanto a la autoridad gubernamental como a los distintos sectores que participaban en la producción del henequén: un presidente (el gobernador del estado), un vicepresidente (el representante federal), siete vocales propietarios y siete suplentes. La distribución de los vocales entre las organizaciones de productores se dividió en: uno, por la Unión de Productores Henequeneros, uno por la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén y cinco, por los ejidos asociados; todos ellos con sus respectivos suplentes.⁵⁴¹

En la misma reforma del 8 de abril de 1942, se eliminó el derecho de las minorías de estar representadas en el Consejo de Vigilancia de la Asociación, establecido en artículo 35 del Reglamento. Este mecanismo se activaba en caso que el vocal electo por una de las agrupaciones concurrentes al Consejo lo fuera por mayoría –no por unanimidad-, lo que le daba a la minoría el derecho automático de representación en este importante Consejo. Es probable que los problemas suscitados entre los grupos ejidales en los años 1939-1940 hayan llevado a eliminar la posibilidad de la presencia de los opositores al gobierno en esta Asociación. Lo cierto es que desapareció –temporalmente, pues fue restablecido en 1953- este mecanismo de equilibrio interno, fundamental para la estabilidad a largo plazo de la institución.

⁵⁴⁰ Artículo 11, inciso b).

⁵⁴¹ Artículo 17. La representación ejidal se redujo de 9 a 5 vocales. La de los demás grupos se mantuvo en sus términos. El cambio de la denominación de “gerente director” que recibían todos los integrantes del Consejo, excepción del presidente y vicepresidente, fue sustituida por “vocal”, lo que llevó al ajuste de una serie de artículos del Reglamento en la misma reforma del 8 abril 1942: 18, 19, 20, 21, 25, 36.

Hacia el interior, los departamentos de Agricultura y Asistencia Social desarrollaban funciones claves. Los empleados del Departamento de Agricultura constituían la estructura fundamental para la operación productiva de “Henequeneros de Yucatán”, directamente a través de la organización de la producción ejidal e indirectamente, a través de su intervención en el proceso de desfibrado, de las fases agrícolas y agroindustrial de la actividad henequenera. Este departamento era responsable de organizar la producción ejidal; de vigilar el cumplimiento de la Ley sobre el Cultivo y Explotación del Henequén; de asignar el número de jornales de acuerdo a la lista de ejidatarios con derechos; de dividir las tareas entre establecimiento, siembra, cultivo, explotación de los plantíos de henequén; de vigilar el pago de los anticipos y la distribución de los dividendos, de acuerdo a la participación acreditada por cada asociado ejidal. Sus funcionarios tenían también a su cargo la supervisión de la operación de las plantas desfibradoras, entonces devueltas a sus antiguos propietarios, en cuanto a los turnos para procesar las pencas; tenían opinión en cuanto al transporte de las mismas hasta los trenes de raspa, entre otras múltiples tareas agrícolas del henequén.

El Departamento de Asistencia Social fue inicialmente una Sección Médico-Farmacéutica de “Henequeneros de Yucatán”, que adquirió esta jerarquía en 1944. Bajo su responsabilidad se encontraba la red de consultorios y dispensarios de la zona henequenera, destinados a proporcionar servicios de salud y maternidad a sus asociados. En 1944 fue anunciada la construcción de un hospital para ejidatarios, mismo que fue inaugurado el 20 de noviembre de 1946, con ese nombre, para conmemorar el aniversario

del inicio de la Revolución Mexicana, en el primer año de gobierno de José González Beytia.

El Departamento Comercial era la instancia responsable de las relaciones comerciales con las casas compradoras de fibra del exterior, con los clientes nacionales y locales, empresarios cordeleros yucatecos, principalmente. Bajo su responsabilidad quedaba la gestión del transporte marítimo y ferroviario de la fibra hasta los mercados consumidores.⁵⁴² Hasta la reforma de 1945, el titular del Departamento asignaba las cuotas de fibra para exportación o para la manufactura de artefactos de henequén. Esta función era de gran relevancia, pues ante la escasez relativa de fibra por los contratos a largo plazo con la Defense Supplies Co. y la extraordinaria demanda para la elaboración de hilo de engavillar en Yucatán, recibir o no la asignación representaba la oportunidad de hacer negocio o la necesidad de cerrar la fábrica. Asimismo, este departamento aplicaba las normas de peso, clasificación y almacenaje de la fibra de henequén, que comenzó a concentrarse principalmente en las bodegas de “El Enlace” ubicadas en la zona industrial al norte de Mérida, y que contaba con una salida ferroviaria expedita hacia el puerto de Progreso.⁵⁴³ La fibra debía asegurarse contra siniestros, en especial incendios, que periódicamente destruían plantíos de henequén en época de quemadas agrícolas para la

⁵⁴² La mayoría de los precios eran FOB Progreso; otros, CIF Nueva Orleáns.

⁵⁴³ Inicialmente, las seis bodegas que comprendía El Enlace eran propiedad de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén. Al entrar en liquidación, fueron adquiridas por la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” que se los transfirió a la Asociación “Henequeneros de Yucatán”, cuando a su vez fue liquidada en 1938. Fernando Benítez afirma que “...Con el pretexto de que las compañías de seguros no querían asegurar las pacas de henequén en los depósitos de la institución, formó una sociedad llamada Almacenes Generales de Depósito, a la que se trasladó la propiedad de cinco bodegas, quedando sólo una en poder de ‘Henequeneros’. El gobernador se dividió las acciones con su socio Salazar Trejo (gerente ejecutor de Henequeneros hasta fines de octubre 1944 DMS), y más tarde las vendió a una empresa privada...A partir de esa época...los ejidatarios se vieron precisados a pagar un crecido alquiler...”. Benítez, F., 1973, p.137-138.

preparación de los suelos (marzo-abril), pero que también afectaban a las pacas de henequén almacenadas. Las aseguradoras plantearon su determinación de no proteger almacenes que concentraran más de 5 mil pacas de fibra (alrededor de 900 toneladas), por considerar de alto riesgo económico para ellos un siniestro mayor a esa cifra en caso de pérdida total. Esa fue la razón (o el pretexto) para dividir el almacenaje de las pacas en una red de bodegas.

Como parte de los compromisos contraídos en la creación de “Henequeneros de Yucatán” en 1938, también se estableció el Laboratorio Analítico de Investigación, responsabilizado de optimizar el proceso productivo del henequén, de encontrar otros usos comerciales para el mismo y de mejorar los procedimientos para su transformación. El Instituto Técnico Agrícola Henequenero hacía lo propio en los procesos productivos del campo.

En julio 1945, el Ejecutivo estatal expidió la reforma de mayor envergadura en términos administrativos y de distribución de poder interno de “Henequeneros de Yucatán”. La misma consistió en la adición de un artículo, el 33 Bis, al Reglamento de la Asociación, donde se otorgaban facultades adicionales al Gerente Ejecutor,⁵⁴⁴ la mayoría de ellas sustraídas al hasta entonces, poderoso Departamento de Comercialización. Estas eran:⁵⁴⁵

⁵⁴⁴ Adición del artículo 33 Bis, Facultades del Gerente Ejecutor, del inciso a) al inciso g). Decreto 231, 2 julio 1945.

⁵⁴⁵ Artículo 33 Bis, del bis 1 al bis 29.

- Organizar todo lo relativo a la concentración de la fibra.
- Proponer al gobernador (y presidente del Consejo Directivo) los anticipos y “...la forma y términos en que deba proceder a la distribución y venta de la fibra a las cordelerías y demás consumidores nacionales o extranjeros...”.⁵⁴⁶
- Dirigir y organizará la industrialización de henequén en el estado, regulando especialmente la elaboración y venta del hilo de engavillar.
- Dirigir los fondos de: a) seguros de vida y seguros sociales para asociados; b) fondo de reposición de plantíos (siniestrados, fundamentalmente por incendios).
- Procurar el fomento de nuevas fuentes de producción en el estado.
- Resolver solicitudes de préstamo, habilitación, refacción o avío que hagan los asociados.
- Administrar los equipos industriales de la Asociación.
- Dirigir los servicios de peso, clasificación y almacenaje de las fibras, para lo cual la Gerencia Ejecutiva contará con un cuerpo de Pesadores y Clasificadores Oficiales, “...nombrados por el Ejecutivo del Estado...”.⁵⁴⁷
- Para el control de la industrialización (artículo 2º, fracción III, Objetivos de la Asociación), contará con cuerpo de inspectores con facultades de auditoría sobre las fábricas. Además, por conducto de la gerencia ejecutiva, “... (se) prestará a las plantas de industrialización de henequén establecidas o que en el futuro se establecieren, su apoyo moral y aún pecuniario, según sus posibilidades económicas...”.⁵⁴⁸
- El Fondo de Protección a Plantíos, bajo la responsabilidad administrativa del gerente ejecutor, se formará con una cuota especial a recaudar entre todos los socios.

⁵⁴⁶ Artículo 33 Bis, inciso b). Los anticipos se calculaban con base en el 60 por ciento del precio estimado de venta de la fibra calidad “A”. El 40 por ciento restante se destinaba a gastos de administración, pago de impuestos y entrega de “dividendos” o remanentes, al concluir el año agrícola, en marzo-abril.

⁵⁴⁷ Artículo 33 Bis 13. En este inciso se establecía hasta el margen de tolerancia a fluctuaciones en el precio de la paca de fibra de henequén, pues se definía que podía ser merma hasta de 500 gramos por paca (de 180 kg.) sin consecuencia ni derecho de reclamación del productor. El Almacenaje (requisitos, formas, mecanismos para el retiro de los almacenes), estaba normado de los artículos 33 bis 14 al bis 18.

⁵⁴⁸ Artículo 33 Bis 20.

La reforma del Reglamento de los Departamentos Técnicos de “Henequeneros de Yucatán”, correlativa al traslado de facultades del Departamento Comercial al Gerente Ejecutivo, fue realizada por el gobernador en forma simultánea.⁵⁴⁹ Consistió en la eliminación del Departamento Comercial, cuyas funciones fueron absorbidas por el Gerente Ejecutor, para dejar la organización de la Asociación dividida en tres departamentos: Auditoría, Agrícola (ya sin Industrial) y Asistencia Social. Al Departamento de Auditoría se le asignó como función especialmente relevante la de “...Vigilar, Inspeccionar y Fiscalizar los trabajos de campo...”, para lo cual estaría integrada por técnicos especialistas en labores de campo, materia contable y médico-farmacéuticos. Desde luego, destaca la carencia de facultades legales para ejercer vigilancia sobre el gerente ejecutor.

Cabe advertir que “Henequeneros de Yucatán” comenzó a desempeñar funciones que rebasaban su objeto social desde su fundación. La naturaleza de la sociedad no era solamente económica sino fundamentalmente social, por lo que la atención de las necesidades de sus asociados ejidatarios fue una prioridad, así fuera a costa del equilibrio y sustentabilidad de las finanzas de la Asociación. Por ejemplo, antes de 1943, año en que comenzó a operar “Fomento de Yucatán”, “Henequeneros”, por su parte, coadyuvaba con el reparto de maíz, incluso fuera de la zona dedicada al cultivo del agave.⁵⁵⁰

⁵⁴⁹ Decreto 231, 2 julio 1945. Reforma al Reglamento de los Departamentos Técnicos de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”, expedido el 11 octubre 1944.

⁵⁵⁰ Delito de abuso de confianza contra Lázaro Cauich Chap, presidente de la Liga Sindical del pueblo de Chapab, quien dispuso del maíz enviado por “Henequeneros de Yucatán”, que vendía maíz a crédito a diversos municipios del estado. Lázaro Cauich recibió maíz por 8 mil 738.4 pesos entre el 17 de octubre de 1941 y el 12 de enero de 1942, mismo que no liquidó en su totalidad. “Henequeneros” presentó las guías de embarque de Ferrocarriles Unidos de Yucatán para acreditar el movimiento de maíz. AGEY, Fondo Poder

Asimismo hay que destacar que la Asociación construía o reparaba casas para los socios ejidatarios, a cuyos hijos les proporcionó la opción de una Escuela de Capacitación para Hijos de Ejidatarios que se estableció en el emblemático Chacsinkín.⁵⁵¹ La construcción de carreteras y caminos dentro y fuera de la zona henequenera, no se limitó a mejorar las vías de comunicación para el transporte del henequén hacia las plantas desfibradoras, o hacia los puertos de embarque de la fibra, sino que derivó hacia la solución de uno de los más agobiantes problemas para la Asociación. Esto es, ante la falta de trabajo para los asociados ejidatarios, que sólo podían contar con jornales dos o tres veces a la semana, la construcción de vías de comunicación por parte de “Henequeneros” se volvió una opción de empleo.

En tiempos del periodo de Estabilidad (1941-1947), la Tesorería estatal recibió recursos para la realización de una serie de obras públicas de gran envergadura, como el parque de las Américas, el Centro Escolar Carrillo Puerto, el Mercado Municipal de Mérida, el Rastro Público, entre otras.⁵⁵² Esta riqueza aparente de la administración estatal no descargó a “Henequeneros de Yucatán” de ser una especie de administración pública paralela, que hacía lo que le correspondía a éste. Recaudaba impuestos, que luego

Judicial/Departamento de Tekax/ Juzgado Mixto y de Hacienda. Caja 325/Vol. 325/ Expediente 009856. La prontitud con que procedió el gerente ejecutor, Rafael Salazar, para interponer la denuncia (fue nombrado el 3 de febrero 1942, la denuncia fue interpuesta el 3 de marzo), el monto adeudado, apenas vencido el 12 enero, hacen presumir algún ajuste de cuentas por los resabios del movimiento de 1939-1940.

⁵⁵¹ Lugar donde se instaló la “Compañía para el cultivo y beneficio del jenequén” en 1830. Reglamento de la Compañía para el Cultivo y Beneficio del Jenequén. Mérida de Yucatán. Oficina del Sol, encargada a José Atanacio Ortiz.

⁵⁵² Alfonso Ruz Quintal presentó una denuncia ante la Procuraduría General de la República contra el gobernador Ernesto Novelo Torres. Está contenida en el folleto *Yo Acuso al Gobernador de Yucatán Ernesto Novelo Torres*. 4 noviembre 1944. Citado por: Benítez, Fernando, 1973. *Kí: el drama de un pueblo y una planta*. Fondo de Cultura Económica. México, D.F., p.140. También fue presentada una acusación en la Comisión Permanente del Congreso de la Unión, *Novelo Torres ante la Comisión Permanente del Congreso de la Unión. Delitos oficiales del gobernador de Yucatán denunciados por los CC. Prof. Gaudencio Peraza, Lic. Rubén Machado Barrera y Lic. Fernando Peraza Medina* Folleto, México, 1945.

enteraba a la federación y al estado, en mayor cuantía que la misma Tesorería General del Estado; lo que pagaban sus socios, ejidatarios y pequeños propietarios, era más cuantioso de lo que proporcionaba al fisco cualquier otra actividad económica de la entidad. Construía obra pública –carreteras, caminos, sanatorios y hospitales, como si fuera la dependencia estatal responsable de esta área; proporcionaba servicios de salud a la población de la zona henequenera (que constituía entonces la mayoría de los habitantes del estado), como si fuera la Secretaría de Salubridad; realizaba tareas de abasto de alimentos (como maíz), antes de la creación de CEIMSA y, localmente, de “Fomento de Yucatán”; garantizaba el suministro de combustible (contaba con una Sección de Gasolina) a la entidad. Además, era un importante empleador (se mencionaba de alrededor de un mil doscientas personas), el más grande de la entidad.

Mantener esta estructura burocrática representaba un costo económico que gravitaba sobre la actividad henequenera en su conjunto. Una estimación realizada para 1943⁵⁵³ calculaba que la institución consumía el 25.66 por ciento del total de ventas de henequén de ese año, estimadas en 103 millones, 512 mil 194.52 pesos.⁵⁵⁴ La distribución del 40 por ciento retenido por “Henequeneros de Yucatán” del total de precio de venta estimado de la fibra, precisaba con mayor detalle el costo de la burocracia de esta institución, que en ese mismo año de 1943, ascendió a casi el 16 por ciento del importe de

⁵⁵³ Menéndez, Miguel Ángel, 1947. *La industria de la esclavitud*. Episodios Nacionales 1. Editorial Zamná, México, D.F., p. 79.

⁵⁵⁴ Los hacendados (“algo más de 500 familias”), el 31.2%; los ejidatarios (“muchos, muchos miles de familias”), 24.33%; impuestos, 19.41%. Ídem.

las ventas totales.⁵⁵⁵ El paso de los años sólo reforzó esta inercia a la que se sumó la corrupción, desde los más altos niveles de la estructura institucional hasta los más modestos.

Las nuevas instituciones durante la etapa de la Estabilidad.

“Fomento de Yucatán” I.B. y I.P.

Esta institución, declarada como de “Beneficencia y Utilidad Pública”, fue formada en julio 1942.⁵⁵⁶ Sus dieciséis objetivos combinan los propósitos de una institución de desarrollo económico a través del financiamiento a diversas actividades productivas y el aseguramiento de las mismas, con la implantación de la seguridad social temprana, como se refleja en la constitución de “...fondos sociales de seguros contra la vejez y accidentes de trabajo a favor de sus trabajadores, colonos y granjeros...”.⁵⁵⁷ La amplitud –y a la vez confusión- de sus objetivos abarca desde el establecimiento de centros médicos, la colaboración con el gobierno en acciones de asistencia pública, mejoras materiales, higienización, abastecimiento de agua y drenaje, hasta “Establecer líneas de navegación” o “Construir o procurar la construcción de caminos y carreteras”. En la práctica, su función fue atender las necesidades de diversificación económica, preferentemente fuera de actividad y de la zona henequenera del Estado.

⁵⁵⁵ “Conferencia de Mesa Redonda convocada por la Sociedad Yucateca ‘Andrés Quintana Roo’ en 1943”. Citado por: Betancourt Pérez, Antonio, 1953, pp.148.

⁵⁵⁶ Decreto 57, publicado en el Diario Oficial del Gobierno del Estado del 23 julio 1942. Decreto 58, Ley Reglamentaria y Estatutos de “Fomento de Yucatán”, 22 octubre 1942.

⁵⁵⁷ Establecidos en el artículo 2, de la Ley Reglamentaria. Cabe destacar que el Instituto Mexicano del Seguro Social fue creado en 1943, casi un año después de la expedición del decreto 57.

Sin embargo, para constituir el capital de 20 millones de pesos que se señalaba en el artículo 7 del Decreto 57, se estableció un impuesto de 7 centavos por kg. de fibra de henequén, por el cual se recaudaron 14 millones de pesos, cantidad que fue finalmente, tomada como capital social de “Fomento de Yucatán”.⁵⁵⁸

La conformación de su Consejo Directivo proyecta la intención de reconciliación con los grupos empresariales- henequeneros, que campeó en el gobierno de Novelo Torres. Los seis integrantes eran: el gobernador del estado o el representante que él nombrase, quien lo presidiría; un representante de “Henequeneros de Yucatán”; un representante de la Unión de Productores Henequeneros; un representante de los ejidatarios henequeneros; un representante de la Cámara Nacional de Comercio de Mérida; y un representante de los Bancos establecidos en Yucatán.⁵⁵⁹ Tenía un Gerente General, y un secretario del Consejo.⁵⁶⁰

La creación de “Fomento de Yucatán” contrasta con la formación de la Compañía de Fomento del Sureste de México, S.A. en 1916.⁵⁶¹ Ambas fueron concebidas en tiempos de prosperidad henequenera debida a las guerras (I y II). Sin embargo, su predecesora

⁵⁵⁸ Miguel Ángel Menéndez consigna que en 1943 los ejidatarios contribuyeron con cinco millones 804 mil 858.36 pesos, 243.97 pesos por cada uno de ellos (23 793). Sin embargo, ellos no podrían tener acceso a los préstamos de la institución “...pues trabaja con criterios comerciales y bancarios...”. Menéndez, M.A., 1947, p. 78.

⁵⁵⁹ Artículo 6º, Decreto 58. El artículo 23 contiene una curiosa disposición: los miembros del Consejo recibirían \$50 por cada sesión a la que concurriesen (tenía la obligación de celebrar una sesión por semana, “...cuando menos...”). Si además alguno de los consejeros era designado “vocal en turno” para colaborar con el gerente en la resolución de los asuntos urgentes y el despacho de los negocios, recibiría además \$ 10 por cada día que desempeñase esa comisión.

⁵⁶⁰ Arturo López Alonso, quien fuera gerente ejecutor de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” entre julio 1930 y enero 1934, fue nombrado Gerente de la nueva institución y Adolfo Chauvet, subgerente.⁵⁶⁰

⁵⁶¹ “Manifiesto a los mexicanos del Sureste por el General Salvador Alvarado. Programa de la Cía. de Fomento del Sureste”. Artículo de Rodolfo Concha Campos publicado en *El Sisal de Yucatán*, mayo 1950, pp. 11, 24, en ocasión de la visita a Yucatán del Presidente Miguel Alemán, del 1º al 7 de junio 1950.

tenía objetivos claros y precisos de promoción del desarrollo regional, que incluyó la construcción del ferrocarril del Pacífico al Mar Caribe, de Tonalá, Chiapas a Puerto Morelos, Quintana Roo; así como el ferrocarril México-Mérida, con ramales a Tizimín y Valladolid. La compañía de 1916 tenía un ambicioso programa para modernizar y mejorar las instalaciones portuarias de Progreso; establecer compañías de navegación –llegó a adquirir siete vapores- ; exploración de petróleo en la región Sureste, entre otros objetivos de gran visión y largo aliento.

Encontramos en el Informe 1944 de “Fomento de Yucatán” valiosa información que muestra la relación entre los objetivos y las acciones de la institución.⁵⁶² La revisión de su contenido proporciona datos sobre otras actividades económicas distintas al henequén y la forma como se solucionaban los problemas de abasto de maíz, frijol, leche condensada en un periodo de “economía de guerra”. El punto más importante era el abasto de Maíz. Su falta entre 1941 y 1942 detonó la intervención gubernamental para unificar los precios de los artículos de primera necesidad y abastecer al estado de éstos, en particular de este grano básico para la alimentación de todos los yucatecos. Para ese efecto compraron del gobierno federal el vapor “Uxmal”⁵⁶³ que trasladó 17 mil 280 toneladas de maíz norteamericano de enero a junio 1944. El vapor también transportó “gasolinas del extranjero”, pero en diciembre 1943 fue enviado a reparaciones a Nueva Orleans. La institución otorgó créditos para el cultivo de maíz en 1943, aunque reportó

⁵⁶² Fomento de Yucatán, I.B. y U. P., 1944. “Resultado de sus actividades hasta agosto 1944”. Talleres Gráficos del Sudeste, S.A., Mérida Yucatán.

⁵⁶³ Cuyo nombre original era “Coahuila”. En 1940 el gobernador Canto Echeverría había anunciado su devolución –formó parte de la flota de la Compañía de Fomento del Sureste, confiscada por la SHCP a cargo de Luis Cabrera en 1919- pero, de acuerdo a este Informe, no sucedió sino hasta junio de 1943 por la vía de la compra al propio gobierno federal.

que ese año se perdió el 70 por ciento de las cosechas, por lo que hubo prórrogas y nuevos créditos para siembras en 1944. Calculaba el consumo total del estado en 6 mil toneladas mensuales de grano y el autoconsumo, en 10 mil toneladas anuales.⁵⁶⁴

En el apartado Granjas y maquinaria agrícola, el Informe destacaba dos sistemas: uno, ubicado entre Ticul y Oxkutzcab, con 14 granjas de 4 ha. cada una, más una central de servicio y maquinaria; el segundo, localizado en las tierras de la vieja finca “Uxmal”, “...que hace 70 años que no se cultivan...”.⁵⁶⁵

En Nuevos cultivos e Incremento de otros, “Fomento de Yucatán” informa haber otorgado más de 500 mil pesos a las siembras de sansevieria o “lengua de vaca”, fibra semi dura. En relación a la caña de azúcar, otorgaron créditos por una cantidad cercana a los 480 mil pesos para su siembra y 800 mil pesos para los ingenios de Catmís y Kakalná.⁵⁶⁶

En Colonización agrícola, tierras y pozos, “Fomento de Yucatán” informa haber construido la carretera entre el ex ingenio de Thul y Becanchén (que califica de “pueblo abandonado”), así como un pozo en la finca “Baxac”, de 150 metros de profundidad. Un aspecto de interés es la colaboración desarrollada con la Compañía Maderera del Trópico para la construcción de 60 km. entre la población de Tizimín y los campamentos madereros de “La Sierra”, para lo cual contribuyó con el 40 por ciento del costo.⁵⁶⁷

⁵⁶⁴ Se calculaba en 25 has. sembradas, a una carga por mecate (una hectárea= 25 mecates). Fomento de Yucatán, 1944, p. 34.

⁵⁶⁵ *Ibíd.*, pp. 37-39.

⁵⁶⁶ Calculaba el consumo anual de Yucatán (1944) en 300 mil saquillos de azúcar; hasta ese año sólo se producían en el estado 48 mil 863 saquillos, 16.3 por ciento del consumo total. *Ibíd.*, p. 54.

⁵⁶⁷ También financió el camino Xocneceh a Ticul, para un total invertido de 365 mil 377.35 pesos en carreteras.

La Apicultura recibió casi 400 mil pesos en créditos para 177 apicultores para el mejoramiento de la raza de abejas y el incremento de la producción. Señala haber contribuido a la regulación del precio del mercado de la miel, que recibió 972.5 ton. a un precio de \$0.40 el kilogramo en 1943.⁵⁶⁸

La Ganadería tuvo una atención especial por parte de “Fomento”. El consumo anual estimado para el estado (1944) era de 20 mil cabezas de ganado vacuno y 12 mil de porcino, de las cuales se producía sólo el 20 por ciento.⁵⁶⁹ Dado que sólo había “...tres o cuatro ganaderías que merecen el nombre de tales...entre ellas, la de “San Antonio”, en el municipio de Tizimín...”⁵⁷⁰ se definió iniciar un Plan de Promoción Ganadera por parte de “Fomento”, que consistía en el otorgamiento de créditos refaccionarios a ganaderos, siembra de potreros, servicio gratuito de sementales a pequeños ganaderos, ejidatarios y campesinos, distribución de sementales cebú y asistencia médica veterinaria, así como distribución de medicamentos. Para la producción de leche se conformó el “Servicio de Sementales de Ganado Productor de Leche”, con cruce de sementales Suizo y Holstein.

El diagnóstico de “Fomento” en relación a la industria yucateca es desalentador: anticuada o insuficiente.⁵⁷¹ En 1944 canalizó más de 500 mil pesos hacia pequeños talleres

⁵⁶⁸ Hace alusión a Alberto Castillo Calero y Felipe G. Solís, que entre 1933 y 1935 importaron abejas italianas doradas.

⁵⁶⁹ *Ibíd.*, p. 85.

⁵⁷⁰ Rancho ganadero propiedad de Don Cabalán Macari. Inicialmente lo fue Bartolomé García Correa, a quien se le acusaba de haber construido un ramal de ferrocarril para llegar a él.

⁵⁷¹ “...En lo general, las industrias yucatecas son deficientes por no decir raquílicas, y toda la maquinaria en uso es anticuada e insuficiente...Por esto nuestros productos no pueden competir con los que vienen de fuera...”. *Ibíd.*, p. 61.

o industrias, como la de los sombreros de palma de Ticul, las fábricas de calzado de Hunucmá y la explotación de yuca brava para obtener almidón.⁵⁷²

En el renglón Labor Social y Beneficencia, “Fomento” manifiesta haber adquirido 49 manzanas de terreno “al norte de Itzimná”, para construir una colonia “moderna e higiénica”. Además, compró instrumental médico y ropa para el Hospital O’Horán.

En el I Informe de Gobierno de José González Beytia sobre el ejercicio 1946, se dio a conocer que de los 14 millones de pesos de su capital, “Fomento de Yucatán” había perdido a esa fecha más de una tercera parte, cinco millones de pesos.⁵⁷³ No obstante este quebranto, la institución contribuyó en su primera etapa a abrir nuevas opciones productivas fuera de la zona y de la actividad henequenera, aunque los empresarios protagonistas de los proyectos más grandes fueron propietarios de cordelerías o de negocios henequeneros.⁵⁷⁴

Comisión de Reparaciones y Renovaciones de los equipos de desfibración de henequén.

El 1º febrero de 1944, en ocasión de su II Informe de Gobierno, Ernesto Novelo Torres anunció el establecimiento del Fondo de Reparaciones y Renovaciones de los Equipos de Desfibración de Henequén.⁵⁷⁵ Atrás de este anuncio se encontraba el delicado tema de los contratos de desfibración entre los ejidatarios y los propietarios de equipos en la zona henequenera. Éstos habían obtenido su devolución después de cuatro años de haber sido

⁵⁷² *Ibíd.*, pp. 62-63.

⁵⁷³ I Informe de José González Beytia, p. 102. Citado por: Menéndez, M.A., 1947, p. 78.

⁵⁷⁴ Manuel Ríos Covián, ex jefe del Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán”, formó la empresa “Miel de Yucatán”, S.A. Ernesto Novelo Torres, ex gobernador, adquirió las acciones del ingenio Kakalná; su hijo, Mario Ernesto Novelo, fue el administrador.

⁵⁷⁵ Decreto 139, 1º febrero 1944.

expropiados durante el gobierno de Humberto Canto Echeverría, cuando la Suprema Corte de Justicia les concedió el amparo.

Casi al iniciar su gobierno, el 31 marzo 1942, se suscribieron las “Bases a las que deberán sujetarse los ejidatarios yucatecos henequeneros y los propietarios de equipos de semi industrialización en sus relaciones en el trabajo de las fincas henequeneras del Estado”. Signaron el documento: Pedro I. Manzanilla, Heberto Gutiérrez, Javier Gutiérrez y el Lic. Santiago Martínez Palma, como representantes de los propietarios y Porfirio Lara S. y Esteban Quijano, de parte de los ejidatarios. Las citadas Bases establecían la división de funciones: a los ejidatarios les correspondía la siembra, el cultivo, la atención agrícola a los plantíos, el corte de las pencas; y a los propietarios de los equipos, el arrastre, desfibración, desecación, empaque de la fibra y entrega a “Henequeneros de Yucatán”, debidamente clasificada y marcada. La división del precio de venta era de la siguiente forma: 52 por ciento para la parte industrial (los dueños de los equipos) y 48 por ciento, para la parte agrícola, sobre el precio de la fibra aportada. El anticipo sería repartido en la misma proporción, igual que los saldos de precio. El bagazo y derivados que se obtuvieran de la desfibración de henequén podrían ser aprovechados por los propietarios de los equipos (recordar que la reforma al Decreto 8 de abril 1942 le otorgaba a “Henequeneros de Yucatán” la posibilidad de adquirir bagazo, so-sook, entre otros productos. Adicionalmente, el convenio contemplaba que el abasto de leña para alimentar las calderas del equipo de desfibración, quedaría a cargo de los mismos ejidatarios.

Un año después, en 1943, en vista de lo inicuo del convenio, el gobierno estatal presionó para que los propietarios de equipo “renunciaran voluntariamente” al saldo de

precios a su favor.⁵⁷⁶ Se modificaron asimismo las Bases del reparto mediante una escalatoria, de acuerdo a la capacidad de desfibración de los equipos: de más de 20 millones de hojas al año, 49 por ciento a los propietarios y 51 por ciento a los ejidatarios; entre 10 millones y 20 millones, 50 por ciento a la par; menos de 10 millones, 51 por ciento para el propietario y 49 por ciento para los ejidatarios. Se reforzó la obligación de los propietarios y a la vez ex hacendados, de realizar nuevas siembras en sus unidades productivas que habían sido abandonadas en su mayoría por éstos, ante la posibilidad de recibir un porcentaje mayor por desfibrar que por cultivar henequén.

La constitución del Fondo de Reparaciones y Renovaciones de Equipos de Desfibración de Henequén y su correspondiente Comisión resolvía en principio, dos problemas: uno, el deterioro y obsolescencia de buena parte de las plantas de desfibración de la zona henequenera, puesto que, cuando menos, se había dejado de invertir en su mantenimiento y mejora desde 1935, fecha de las primeras medidas expropiatorias. Otra dimensión del decreto consistía en el tendido de una especie de “puente” entre el gobierno y los ex hacendados, todos ellos propietarios a la vez de equipos, cuyos plantíos de henequén habían sido afectados por la ejecución de las dotaciones agrarias en 1937-1938. El Fondo abría la posibilidad de suministrar recursos a este grupo, fuertemente resentido frente a los acontecimientos de los años recientes. La

⁵⁷⁶ En 1943 la Unión de Productores “...cedió a favor del Ejido la parte que de acuerdo con su contrato, le correspondía del saldo del precio distribuible...”. Asamblea Ordinaria de Henequeneros de Yucatán. Intervención del gobernador Ernesto Novelo Torres. *El Sisal de Yucatán*, marzo 1944, p. 16.

creación del Fondo se realizó mediante la expedición de la Ley correspondiente⁵⁷⁷ y en forma posterior, de su Reglamento.⁵⁷⁸

Como era costumbre en esos años, el Fondo se integraría con una cuota de un centavo y medio por kilogramo de henequén que fuera entregada a “Henequeneros de Yucatán”, deducida de la parte que les corresponde a los propietarios de equipo, hasta lograr un capital de cinco millones de pesos. La administración estaría encargada a una Comisión, integrada por un representante del Ejecutivo del Estado, uno de “Henequeneros de Yucatán”, y un representante de los propietarios de equipos, designado por la Unión de Productores Henequeneros.⁵⁷⁹ En el artículo 4º de la Ley se precisaba que la propiedad del Fondo correspondía a las personas que hubiesen contribuido a su formación (propietarios de equipos de desfibración) “...a quienes se devolverá cuando dicho fondo resulte innecesario...”.⁵⁸⁰

Al 31 diciembre 1944, el Fondo había recaudado alrededor de un millón 500 mil pesos, lejos de la cuota de cinco millones de pesos establecidos en el artículo 3º de la Ley.⁵⁸¹ La recaudación fue suspendida el 31 diciembre 1945 y su restablecimiento, una demanda que acompañó las asambleas anuales del Fondo, sin que adquiriera consenso

⁵⁷⁷ Decreto 139. Ley que crea el Fondo de Reparaciones y Renovaciones de los Equipos de Desfibración de Henequén. 31 enero 1944. Ernesto Novelo Torres, gobernador; Lic. Alfredo Navarrete Solís, secretario general.

⁵⁷⁸ Decreto 141. Reglamento de la Ley que Crea el Fondo de Reparaciones y Renovaciones de los Equipos de Desfibración de Henequén. 10 febrero 1944.

⁵⁷⁹ Prof. Augusto Rosado Cantón, presidente; Juan B. Traconis, secretario; Lic. Augusto Canto Lara, tesorero; Lic. Jorge Vallado, abogado de la Comisión. Asamblea del 29 enero 1946. Informe correspondiente al ejercicio 1945. *El Sisal de Yucatán*, febrero-marzo 1946.

⁵⁸⁰ Esta salvedad fue causa de un enfrentamiento con las autoridades federales en el proceso de liquidación de “Henequeneros de Yucatán” en 1955.

⁵⁸¹ Un millón, 537 mil 631.32 pesos.

entre sus socios ni apoyo del Ejecutivo del estado. Por el contrario, la propuesta encontró rechazo entre sus mismos socios, por ejemplo, en la Asamblea de enero 1947, cuando el Presidente de la Delegación CANACINTRA, José Casares Martínez de Arredondo y Alberto Molina lograron echar abajo la iniciativa del presidente del Comité, Prof. Rosado, para restablecer el impuesto hasta que el Fondo hubiere alcanzado la cantidad de 3 millones de pesos. Hubo incluso una solicitud para repartir las utilidades generadas a la fecha.⁵⁸² A esta situación no fue ajena la creación de instituciones financieras destinadas a proporcionar créditos a los mismos hacendados, como la Unión de Crédito Henequenero, S.A.⁵⁸³

En la Asamblea de enero 1948, la Comisión presentó una estimación que de un aproximado de 400 propietarios de equipos de desfibración, 90 por ciento eran medianos y pequeños, con problemas de financiamiento para cambiar su maquinaria, la mayoría con uso de más de 40 años. De nuevo se registró un enfrentamiento entre los partidarios de la ampliación del capital del Fondo (su presidente, Alberto Aznar Mendoza⁵⁸⁴) y quienes se negaban (otra vez José Casares Martínez de Arredondo y Carlos Cámara Gómez). En febrero 1949 se celebró la asamblea anual del Fondo, donde se informó de un total de 25

⁵⁸² En la crónica de la Asamblea que registra *El Sisal de Yucatán*, se consigna que el Lic. Cámara Gómez, "...ex candidato del PAN, que no es propietario de ningún equipo..." pidió que se repartieran las utilidades de \$ 74 906.30 obtenidas de 1944 a 1946. Luis Peón aprobó y la Asamblea autorizó, así como la solicitud de dejar sin efecto la petición de aumento de capital. Febrero 1947, pp. 14-15.

⁵⁸³ El 5 marzo 1945 se había formado la Unión de Crédito Henequenero, S.A. de C.V, cuyo primer Consejo de Administración estaba integrado por: Rafael C. Torres, representante del Banco de México en Mérida, Francisco Ceballos Gamboa, Álvaro Vallado García, Lic. Alfredo Patrón Villamil, Alberto Aznar Mendoza. El secretario era José Casares Martínez de Arredondo y como comisario figuraba el Prof. Augusto Rosado Cantón. El gerente era Manuel Ríos Covián, que en esa fecha se desempeñaba como Jefe del Departamento Comercial de "Henequeneros de Yucatán". *El Sisal de Yucatán*, abril 1945, p. 20. Como podrá deducirse, la oposición podría provenir de razones estrictamente de competencia comercial.

⁵⁸⁴ A su vez, Alberto Aznar Mendoza había formado la Sociedad Mutualista Civil Particular "Productores de Henequén", el 28 noviembre 1947, ante el notario Lic. Pedro Sánchez Cuevas. Su objeto era hacer préstamos a corto plazo a productores y darles anticipos a cuenta de sus productos.

motores diesel adquiridos con préstamos del mismo que, sumados a los financiados desde 1944, hacían un total de 75 motores que sustituían a los tradicionales alimentados por leña.⁵⁸⁵ Esta cifra se había elevado a 105 máquinas nuevas instaladas en 1950, entre desfibradoras (las menos), cepilladoras, separadoras de bagazo y motores diesel. La Comisión encargada de la administración del Fondo no pudo gestionar una ampliación del capital vía la imposición de una cuota, como en sus inicios. Esto le llevó a gestionar créditos en el Banco de Capitalización de Monterrey por 540 mil pesos en 1949 y otro más por 60 mil pesos para “préstamos urgentes” en 1950.

La revisión de la operación del Fondo de Reparaciones y Renovaciones de Equipos de Desfibración de Henequén desde su fundación hasta 1955 –año de la liquidación de “Henequeneros de Yucatán”- muestra la escasez de recursos disponibles frente a las grandes necesidades de adaptación y respuesta a las exigencias de calidad de la fibra yucateca para competir en el mercado internacional. También señala la actitud ambigua del gobierno –en este caso, estatal- que no se decidió ni por fortalecer el esquema privado-ejidal para la operación de los equipos de desfibración ni optó por el desarrollo de una red de desfibradoras ejidales. No fue sino hasta 1955, cuando la operación del campo

⁵⁸⁵ La Comisión dio cuenta también de préstamos otorgados para la adquisición de nueva maquinaria: desfibradoras, Ana María Eljure de Xacur, para Chochó, municipio de Tixpéual; separadoras de bagazo: Alonso Luis Peón, San Antonio Sodzil; Copropietarios de José Cervera Lara, de Petenchi, Hochtún. *El Sisal de Yucatán*, febrero 1949, p. 19. En el Informe correspondiente a 1950 se da cuenta de la instalación de 7 motores diesel de distintas marcas, una desfibradora y cinco cepilladoras de fibra. Destaca que la desfibradora fue adquirida por Copropietarios Ancona y Ancona para su planta Petenchi, del municipio de Hochtún (misma que había recibido crédito para una separadora de bagazo en 1948) y Ana María Eljure de Xacur, que recibió financiamiento para adquirir una cepilladora de henequén, que se sumó a la desfibradora de 1948. *El Sisal de Yucatán*, enero 1951, pp. 5-6, 23.

henequenero fue retomada por el Banco Nacional de Crédito Ejidal, cuando comenzó a funcionar la primera desfibradora ejidal nueva.⁵⁸⁶

Sobre el origen, relaciones políticas y económicas de los administradores de “Henequeneros de Yucatán”

Al reasumir el gobernador Humberto Canto Echeverría el control de “Henequeneros de Yucatán” perdido temporalmente entre 1939 y 1940, retornaron los funcionarios que previamente habían desempeñado diversos cargos dentro de la propia Asociación.⁵⁸⁷

El Gerente Ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” tenía una considerable importancia política y administrativa en el estado. Esta relevancia existía desde tiempos de la Cooperativa, pero fue aún mayor cuando fue transformada en Asociación en 1938. Como se ha señalado, en su primera etapa, el Gobernador sumó los cargos de presidente del Consejo Directivo y de Gerente Ejecutor. Después del conflicto de septiembre-

⁵⁸⁶ El Ing. Candelario Reyes, agente de Banjidal en Yucatán en 1935-1938, informó que en 1938 el gobierno de Lázaro Cárdenas encargó a la Casa Krupp de Alemania, una desfibradora de henequén construida a un costo de 350 mil pesos, que podía eliminar a 15 equipos instalados en la cercanía de Xcanatún, municipio de Mérida. La maquinaria arribó a Yucatán poco antes del estallido de la segunda guerra mundial, cuando el Banco se había retirado de la zona henequenera: “...Como era de esperarse, lejos de ser instalada, se guardó en una bodega hasta 1953, en que Don Candelario la descubrió incompleta, cubierta de polvo y enmohecida...”. Benítez, F., 1973, p. 213.

⁵⁸⁷ Como el Ing. Hernando Pérez Uribe, Jefe del Departamento Agrícola-Industrial, desde febrero 1942, hasta enero 1945. Había sido nombrado Gerente Ejecutor de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” entre el 15 y 30 julio 1936 y presidente de su Consejo Directivo, Representante del gobernador Canto Echeverría en la última asamblea de la Cooperativa, realizada el 21 mayo 1938. Persona de la confianza de Canto Echeverría, solicitó licencia al cargo de Presidente Municipal de Mérida al iniciar éste su mandato el 1º febrero 1938; fue Auditor General de la Asociación “Henequeneros de Yucatán” al 30 de junio 1938. Otros más permanecieron, como Juan B. Sosa, quien fue nombrado Jefe del Departamento Agrícola-Industrial en marzo 1940 por Ramiro Ancona Araujo, subsistió largos años como funcionario de la Asociación, como Primer Auxiliar del Departamento y en algunos periodos, como en 1945, como responsable directo del mismo, hasta su relevo al iniciar el gobierno de Tomás Marentes en 1952. El Contador General de la Asociación, Manuel G. Cantón Pren, inició como Contador interino desde la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” en octubre 1935.

diciembre 1939, dejó el cargo de gerente ejecutor y nombró a Ramiro Ancona Araujo, obligado por las circunstancias políticas del momento. En cuanto éstas cambiaron a su favor, el gobernador Canto Echeverría designó a una persona de su confianza, Alberto Solís Peraza, a partir del 1º diciembre 1940.

Era previsible que al iniciar el nuevo gobierno estatal encabezado por Ernesto Novelo Torres, se realizaran cambios en la administración estatal y en la gerencia de “Henequeneros de Yucatán”. Así sucedió, con el nombramiento de Rafael Salazar Trejo, contador, cuya relación principal con el nuevo gobernador parece haberse construido a partir de su coincidencia en el conflicto político de 1939.⁵⁸⁸ En febrero 1944, el Jefe del Departamento Agrícola Industrial era el Ing. Hernando Pérez Uribe; el Director de la Sección Médico-Farmacéutica, Dr. Enrique Díaz Villamil; el Director del Instituto Técnico Agrícola Henequenero, Agrónomo Augusto Pérez Toro; el Director del Laboratorio Analítico de Investigación, Ing. Ernesto Casares Pérez. En el entonces poderoso Departamento Comercial aparecía Manuel Ríos Covián,⁵⁸⁹ cambio por demás interesante por el papel desempeñado por Hernando Ancona y Ancona, junto con Augusto Iturralde,

⁵⁸⁸ A finales de 1917 fundó su escuela de Comercio, que dirigió durante 25 años, hasta asumir la Gerencia de “Henequeneros de Yucatán” el 3 febrero 1942. Fue apoderado del Banco de Londres y México (1936). Como perito en Finanzas y Comercio, fue designado junto con Antonio Ricalde Gamboa como perito contable por el Congreso del Estado en la acusación contra el gobernador Humberto Canto Echeverría, el 7 septiembre 1939. Su dictamen exculpó al gobernador de las acusaciones en su contra. *El Ejido Henequenero*, 1941, T.II, p. 204. Ernesto Novelo Torres era Oficial Mayor de Gobierno en 1939.

⁵⁸⁹ Manuel Ríos Covián, abogado, con estudios de comercio y economía en Estados Unidos. Aparece como abogado de “Productos de Henequén”, cordelería involucrada en el conflicto por la baja calidad del hilo de engavillar que vendía en Estados Unidos en 1937. Al concluir su encargo en “Henequeneros de Yucatán”, fue nombrado gerente de la Unión de Crédito Henequenero, en 1945. Fue también fundador y presidente del Consejo de Administración del Banco Hipotecario de Mérida. Tuvo una destacada participación en la CANACINTRA como propietario de la empresa “Miel de Yucatán”, S.A.

que lograron permanecer en sus cargos de Jefe y Subjefe del Departamento cuando las turbulencias políticas de 1939-1940.⁵⁹⁰

La gestión de Rafael Salazar estuvo plagada de denuncias de actos de corrupción en su beneficio y del gobernador Novelo Torres.⁵⁹¹ Su relevo por Vicente Erosa Cámara aconteció el 30 octubre 1944, aún cuando apenas días antes, el 11 octubre, el gobernador Novelo Torres había expedido el nuevo Reglamento de los Departamentos Técnicos de “Henequeneros de Yucatán”.⁵⁹²

La administración de Vicente Erosa Cámara inició cuando todavía estaba vigente el contrato con la Defense Supplies Co.⁵⁹³ que obligaba a “Henequeneros de Yucatán” a

⁵⁹⁰ Hernando Lorenzo Ancona y Ancona fue considerado segundo productor de henequén en el estado (antes de 1937) en sus haciendas Muna y Sitilché. En la década de 1940 se trasladó a la ciudad de México, donde administró la hacienda “Santa Matilde”. Fue el primer productor de lino del país; fundó la fábrica “Ancona Ederes”, dedicada a la manufactura de redes de lino para pesca. *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T.I, p. 232. Las fechas de su traslado a la ciudad de México coinciden con el inicio del gobierno de Ernesto Novelo Torres. Se decía popularmente que Ancona y Ancona hacía escarnio de la figura de Novelo Torres, calificándolo de servil al gobernador Canto Echeverría e incapaz, por lo que éste, una vez que asumió el cargo, realmente lo bajó del carro del gobernador y de “Henequeneros de Yucatán”. (Anécdota recogida en forma privada). No fue el caso de Augusto Iturralde, quien sobrevivió políticamente y continuó como activo empresario henequenero y cordelero.

⁵⁹¹ Miguel Ángel Menéndez señala que “el señor N.N. era -1941-, humilde y en apariencia hasta probo profesor de contabilidad...” que “...De la noche a la mañana fue nombrado -1942-, gerente de Henequeneros...”. Afirma que además de sus cuentas en bancos extranjeros y nacionales, su participación en toda clase de empresas y negocios “...en los que, además ha sido refaccionado con dineros de los ejidatarios a través de Fomento de Yucatán...”, adquirió un sinnúmero de propiedades en Mérida. Presenta una relación de 36 fincas urbanas registradas a su nombre entre el 1º de agosto 1942 y el 31 mayo 1944, con la dirección precisa y la fecha de adquisición. Destaca que en un solo día –el 7 febrero 1944- adquirió 12 casas, “...Pero dio una cátedra más de contabilidad, porque la contabilidad de Henequeneros es...perfecta. Hoy (1947 DMS) es dueño de un banco en el estado...”. Presumiblemente se refiere al Banco Comercial Peninsular, fundado el 28 abril 1941, como Institución de Depósito y Ahorro. Menéndez, M.A., 1947, pp. 76-77.

⁵⁹² 11 octubre 1944. Abroga el Reglamento del 11 abril 1938.

⁵⁹³ Se firmó en marzo 1942, para comenzar a aplicarse en noviembre del mismo año, por un plazo de tres años. El precio acordado fue de 9 centavos de dólar libra clase “A”, f.o.b. Nueva Orleans. El 1º enero 1945, el gobernador Novelo Torres informó que el promedio mensual de entrega había sido de 37 216 pacas, en vez de las 29 mil inicialmente acordadas (446 mil 592 en el año), en tanto que se industrializaron 231 mil 619 pacas en las cordelerías locales. Finalizada la guerra, el 1º de abril 1946, siendo gobernador José González Beytia, se firmó un contrato con Reconstruction Finance Corporation, a regir a partir del 1º julio de ese

vender 29 mil pacas de fibra mensuales al gobierno americano. Habiendo concluido desde mayo anterior la guerra en Europa continental, todavía continuaba abierto el frente del Pacífico para los Estados Unidos, aunque entonces se preveía un final próximo también en esa región del mundo.⁵⁹⁴ Erosa Cámara, abogado de profesión, se había iniciado como litigante de asuntos comerciales en los tribunales yucatecos.⁵⁹⁵ En 1944 era Presidente de la Cámara Nacional de Comercio de Mérida. Ese mismo año, el 1º de febrero, había iniciado operaciones el Banco del Sureste, del cual fue nombrado su primer gerente.⁵⁹⁶ A través de su actividad mercantil y profesional, se relacionó con los grupos de empresarios cordeleros, que en esa etapa habían adquirido creciente importancia como consumidores locales de fibra, que procesaban y exportaban como binder twine a los Estados Unidos. Sin embargo, también guardaba comunicación con los productores henequeneros, agrupados en la Unión.⁵⁹⁷ Meses después de iniciada la gestión de Erosa Cámara, en julio 1945, el gobernador Novelo Torres realizó una importante reforma al Reglamento de

mismo año, por 300 mil pacas a 11 centavos de dólar libra, por el plazo de un año. Antes del vencimiento, a principios de 1947, se suscribió uno nuevo, por todo el año de 1948. Sin embargo, el Congreso norteamericano decretó el final de los controles de mercado establecidos en razón de la guerra, desapareció la Reconstruction Finance Co. y el mercado libre de las fibras duras se restableció en Estados Unidos.

⁵⁹⁴ Los ataques sobre Hiroshima y Nagasaki el 6 y 11 de agosto de 1945 respectivamente aceleraron el rendimiento de Japón y marcaron el fin de las hostilidades en esa región del mundo.

⁵⁹⁵ Erosa Cámara se inició como abogado litigante. Ejemplo es el juicio ejecutivo mercantil contra la sociedad “Castro Hermanos Sucs.” del puerto de Progreso, que él llevaba a cabo en febrero 1934. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Asuntos Jurídicos, Caja: 1028.

⁵⁹⁶ Su capital inicial fue de un millón de pesos. El 1º octubre 1945, Miguel Peón notificó del acuerdo de la Asamblea para ampliar las funciones de la sociedad para ahorro y crédito. En ese año, el presidente del Consejo de Administración era Víctor M. Suárez Molina.

⁵⁹⁷ Una fotografía con motivo de la visita a Yucatán del Sr. Eldred F. Hitchcock, de la industria del sisal africano (Tanganica) muestra esta red de relaciones: Vicente Erosa, José Patrón Cervera, Arturo Ponce G. Cantón, Pastor Campos, Rafael C. Torres, José Rihani, Raymundo Lizarraga Solís, Víctor M. Suárez, Heberto C. Gutiérrez, Jorge Luis Palomeque Pérez de la Hermida, Manuel Rodríguez, Ramiro Bojórquez. *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1945, pp.5, 23. Otro ejemplo: en el Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” (1946-1947), cuando ya había concluido Erosa Cámara como su gerente ejecutor, aparece Raymundo Lizarraga Solís, su cuñado, como vocal suplente del Consejo de Vigilancia por parte de la Unión de Productores Henequeneros, siendo el titular Alberto Aznar Mendoza.

“Henequeneros de Yucatán” y de sus Departamentos Técnicos. Como se ha señalado, el propósito central fue concentrar bajo el mando único del gerente ejecutor todas las facultades que hasta entonces había tenido el Departamento Comercial, que comprendían transporte, almacenaje y venta de la fibra, así como las decisiones sobre su asignación a la exportación o a las cordelerías. Realizada la modificación, Erosa Cámara renovó a los funcionarios responsables de los departamentos Agrícola y Asistencia Social.⁵⁹⁸

El año de 1945 presentó una reducción de la producción henequenera respecto a 1944.⁵⁹⁹ Si bien se registró una merma en las entregas a la Defense Supplies norteamericana, las cordelerías recibieron 263 mil 678 pacas de henequén para procesar, 53 mil pacas más que en 1944.⁶⁰⁰ Por primera vez, bajo la gerencia de Erosa Cámara, se privilegió a los cordeleros sobre los compromisos de exportación de fibra. Al cambio de gobierno, en febrero 1946, Vicente Erosa Cámara fue nombrado gerente de “Fomento de Yucatán”, cargo que desempeñó hasta su elección como Presidente Municipal de Mérida en 1947. Este cargo de representación popular y el de diputado al Congreso local en 1950, no desligaron a Erosa Cámara de las gestiones a favor de los industriales cordeleros.⁶⁰¹ En

⁵⁹⁸ Nombró al Sr. Abelardo Alcocer Osorno como Jefe del Departamento Agrícola y al Dr. Alfonso Albertos Tenorio como Jefe del Departamento de Asistencia Social. Como Jefe del Departamento de Auditoría designó al Lic. José Cámara Chan.

⁵⁹⁹ En su Informe de Gobierno, el 1º enero 1946, Ernesto Novelo Torres señala que por la sequía que sufría el estado desde septiembre 1944, hasta junio 1945, no se había podido cumplir plenamente el compromiso con la Defense Supplies de entregar 29 mil pacas mensuales; que se habían paralizado la mitad de los equipos de desfibración. La producción 1945 fue de 550 mil pacas, 100 mil menos que la de 1944, lo que significó 10 millones de pesos menos.

⁶⁰⁰ Las cifras fueron: 211 146 pacas vendidas a cordelerías en 1944; 263 678, en 1945. Tomadas de: “Henequén entregado a cordelerías para su elaboración 1925-1950” en: *Informe del Consejo Directivo de Henequeneros de Yucatán correspondiente al ejercicio de 1950*. Mérida, 1951. Impreso en Talleres Gráficos y Editorial Zamná.

⁶⁰¹ En septiembre 1949 fue comisionado a un viaje por Estados Unidos, junto con el presidente de la Unión de Productores de Henequén, como “coordinador de la Industria cordelera”. El propósito central era el

los años siguientes, Vicente Erosa Cámara fue el más importante interlocutor de los empresarios cordeleros con los funcionarios federales para el proceso que culminaría con la venta de las cordelerías al Gobierno federal en 1964. También representa un caso, excepcional en ese tiempo, de un empresario que incursiona exitosamente en la política electoral, aunque los acontecimientos de 1952-1953 parecen haber influido en su decisión de consagrarse exclusivamente al mundo de los negocios.⁶⁰²

El 7 febrero 1946, al iniciar su gobierno, José González Beytia nombró a Santiago Leal Arceo como nuevo Gerente Ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”. Nacido en Mérida, muy joven se había trasladado a la ciudad de México, donde llegó a ser gerente general de la Confederación de Cámaras de Comercio de la Ciudad de México.⁶⁰³ Su gestión al frente de la Asociación se prolongó hasta septiembre 1949.⁶⁰⁴ La concentración de funciones en el gerente ejecutor debe haber pesado para alguien que, como Leal Arceo, había permanecido fuera de Yucatán por largos años. En este periodo es posible detectar el retorno de algunos personajes relevantes en la organización agrícola ejidal de

restablecimiento de las ventas, tanto de fibra como de manufacturas de henequén, que se habían virtualmente suspendido desde finales de 1947.

⁶⁰² Como se verá más adelante, en la década de 1960 fue uno de los iniciadores de nuevas actividades económicas en Yucatán, como la Siderúrgica de Yucatán, S.A. y el periódico *Novedades de Yucatán*.

⁶⁰³ *El Sisal de Yucatán*, febrero-marzo 1946 y abril 1946.

⁶⁰⁴ Gonzalo Navarrete menciona la actuación de Santiago Leal Arceo como gerente de la Confederación de Cámaras de Comercio, con sede en la ciudad de México. En 1941, prestó ayuda a Julio Laviada Cirerol y a Roberto Sarlat Contreras, de la CANACO-Mérida, para las gestiones que realizaban ante la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas para agilizar la construcción de la carretera Valladolid-Puerto Juárez. Leal Arceo también coadyuvó para la fundación de la Unión de Crédito de Comercio, iniciativa de Vicente Erosa Cámara, en 1943. Estos contactos pueden haber influido en su nombramiento como gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” al inicio del gobierno de José González Beytia. Navarrete Muñoz, Gonzalo, 2007. *Cien Años de la Cámara de Comercio de Mérida*, Ed. Autor, Mérida, Yucatán, pp. 139, 141. El 5 septiembre 1949 solicitó licencia por tiempo indefinido “por razones de salud”, siendo sustituido por el Lic. Manuel Pasos Peniche el 26 septiembre del mismo año. Coincidentemente, el mismo día de su licencia, se había puesto en vigor una nueva y más rígida clasificación de la fibra de henequén, ante las numerosas demandas de los consumidores norteamericanos respecto a la calidad de la fibra yucateca.

“Henequeneros de Yucatán”, como Juan B. Sosa que de nuevo, aparece como “Encargado” del Departamento Agrícola.⁶⁰⁵ La situación de la Asociación se complicó extraordinariamente por la ruptura unilateral del contrato con la Reconstruction Finance Corporation, en abril 1947.⁶⁰⁶ Esta situación dio fin al periodo de Estabilidad que había comenzado en 1941.

Grandes temas henequeneros del periodo de la Estabilidad.

Excedente de población ejidal en la zona henequenera

Se estimaba que la realización de los trabajos de siembra, cultivo y explotación del henequén requerían una cifra sensiblemente menor de trabajadores y número de jornales para su realización. Este planteamiento se había presentado desde la ejecución de las resoluciones agrarias de 1937, y fue factor fundamental en el diseño del “Gran Ejido”.⁶⁰⁷

Significaba que la obligación más importante para “Henequeneros de Yucatán” no era la

⁶⁰⁵ En febrero 1948, en las mesas redondas instaladas por el problema cordelero, se realizaron diversas acusaciones contra Juan B. Sosa Cardaña, que había reasumido el cargo de “Auxiliar” del Departamento Agrícola. Entre otras: se asientan en los libros siembras que no se efectúan; chapeos que se repiten en un mismo plantel hasta 10 veces al año; jornales cobrados por trabajadores que hace tiempo fallecieron; falsas inversiones en construcción y reparación de casas para ejidatarios; inflación general de semanarios en todas las plantas; corte destructor de plantíos para aprovechar el precio de la fibra; destronques que se cargan varias veces, entre otros. Echeverría, P., 1985, p.110.

⁶⁰⁶ Apenas en marzo 1947 se había notificado de la exitosa negociación para asegurar la venta de 1948 a 14.5 centavos de dólar libra. *El Sisal de Yucatán*, marzo 1947, p.4. Desde abril 1947 se iniciaron las pláticas para dar por terminado el contrato. El 12 agosto 1947, mediante boletín oficial, el gobernador José González Beytia participó la cancelación del convenio con la corporación del gobierno de EEUU y “...la concertación de ventas directas a compradores independientes a 15 centavos dólar la libra en lo que resta de 1947...”. *Ibid.*, agosto 1947, p.1.

⁶⁰⁷ “...Cuando la industria henequenera estaba en su totalidad en manos de los hacendados, trabajaban en ella cuando mucho veinticinco mil campesinos, en tanto que actualmente, ese número ha llegado a 33 mil como promedio (1939, DMS). Esto es, mientras disminuye el área de trabajo, fue aumentado desproporcionadamente el número de ejidatarios...”. *El Ejido Henequenero*, T.I, pp. 412-413. En 1943 había 23 800 ejidatarios frente a 25 963 en 1942 (4624 menos). Informe al Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” 1943. *El Sisal de Yucatán*, febrero 1944. En 1945 trabajaron en el ejido 26 738 ejidatarios, 1813 más que en 1944, 2938 más que en 1943 y 1663 más que en 1942. Este incremento, Novelo Torres se lo achaca a errores del censo ejidal vigente, “...que por mucho tiempo pesará sobre los intereses de los mismos ejidatarios y de la economía del Estado en general...”. *Ídem.*

productividad del proceso⁶⁰⁸, sino proporcionar ingresos a sus asociados ejidatarios a través del sistema de anticipos sobre el precio de venta de la fibra de henequén y su correspondiente traducción en jornales, aunque esto representara la necesidad de efectuar tareas consideradas como innecesarias.⁶⁰⁹ Incluso en la sequía que asoló al estado entre 1944 y 1945, con la mitad de las plantas desfibradoras paradas, se continuó ministrando el ingreso semanal a los ejidatarios.⁶¹⁰

Anticipos sobre el precio de venta de la fibra.

Éstos representaban el 60 por ciento del mismo. Desde 1941 hasta 1952 siempre fueron en ascenso, aunque el precio de la fibra registrara fluctuaciones a la baja. Eran anunciados en momentos políticamente convenientes para el gobernador, por lo general a finales del año, aunque podía hacerse a la mitad, si era conveniente.⁶¹¹ Se establecían conjuntamente con la nueva tarifa diferencial de los trabajos.

⁶⁰⁸ "...El exceso de la población ejidal recarga el costo de producción y obliga a "Henequeneros de Yucatán" en ciertas épocas, a enormes gastos que no están de acuerdo con la realidad económica de la industria...". Informe de Gobierno de Ernesto Novelo Torres, 1º febrero 1946.

⁶⁰⁹ Esta situación justificaba las autorizaciones para efectuar más de los chapeos recomendados, de sembrar henequén en las regiones de menor productividad porque allá era más intensa la demanda de trabajo, entre otras cuestiones que propiciaron todo tipo de distorsiones del proceso productivo. A final de cuentas, el ingreso era escaso porque la mayoría de los ejidatarios sólo podían recibir las cantidades correspondientes a tres o cuatro jornales de trabajo. De alguna manera, esta situación propició la formación de una conciencia de "asalariado" entre los ejidatarios henequeneros, en que la Asociación, en esta etapa, era el patrón y ellos, los ejidatarios, sus empleados. Esta percepción se mantuvo a lo largo de todo el ciclo de intervención gubernamental en la organización productiva en el campo henequenero.

⁶¹⁰ El gobernador Novelo Torres se refiere a este asunto en su Informe de Gobierno, el 1º enero 1946: Con motivo de la sequía, con merma de producción de 100 mil pacas, "...la Asociación no dejó de proporcionarles a los ejidatarios el medio de ganarse el sustento, aunque para ello tuviera que encomendarles trabajos que no eran necesarios, procurando antes que nada, cumplir con amplitud la elevada función social que le está encomendada...". Citado en: *El Sisal de Yucatán*, enero 1946, p.3.

⁶¹¹ Por ejemplo, en 1944 rigió un anticipo de \$3.52 para el primer semestre y de \$3.60 para el segundo semestre. La única ocasión en que se registró un descenso en su monto, fue en 1953, cuando se redujo de \$9.60 de 1952 (cantidad autorizada por Humberto Esquivel, gobernador interino a la renuncia de José González Beytia en septiembre 1951) a \$7.55 en 1953, ya en el gobierno de Tomás Marentes. Informe de

Reparto de los saldos de precio o “dividendos”.

Desde 1943,⁶¹² entre los meses de marzo-mayo, se realizaba una extensa gira del gobernador del estado por las nueve regiones en que estaba dividida la zona henequenera, para hacer entrega personalmente de las cantidades que correspondían a cada ejidatario henequenero.⁶¹³ Este evento anual se transformó de un acontecimiento económico anual, en un acto político de gran importancia para la legitimación del gobernante en turno y para el fortalecimiento de los políticos cercanos a él, incluyendo desde luego, al gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”.⁶¹⁴

Desmantelamiento de la infraestructura agroindustrial de la hacienda henequenera.

Este fue, con mucho, el tema más relevante no sólo para la industria henequenera sino para el proceso de industrialización del estado en su conjunto. Durante el periodo de auge exportador de la fibra (1880-1912), la inversión en las haciendas henequeneras, en sus procesos productivos, tanto agrícolas como agroindustriales, habían sido prioridad esencial para la mayoría de los hacendados henequeneros. Las actitudes frente a la innovación y modernización habían permitido que Yucatán y su industria vinculada al

Gobierno, Ernesto Novelo Torres. 1º enero 1946. Betancourt, Antonio, 1953, pp. 131-133. *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1950, p.4.

⁶¹² 1942 fue el único año que no registró “reparto de dividendos”, por el bajo precio que alcanzó la fibra, antes del inicio del contrato con la Defense Supplies en noviembre. En 1943 se entregó la mitad en plata y la otra mitad, en billetes de banco.

⁶¹³ Incluso, en los años de 1948 y 1949, cuando las ventas al exterior y a las cordelerías locales se habían desplomado, “Henequeneros de Yucatán” repartió saldos de precios.

⁶¹⁴ Ciertamente se registraron retrasos en el reparto. Por ejemplo, el “dividendo” del difícil año de 1949 se comenzó a repartir hasta el 12 de agosto 1950 y el correspondiente a ese año, en mayo de 1951. En medio de la crisis política del gobierno de Tomás Marentes en 1953, el “dividendo” se repartió en mayo, con una “ayuda” de 3 millones de pesos proporcionada por el gobierno federal.

henequén dispusieran de los más modernos medios de la época para mejorar su productividad.

Las sucesivas crisis de las décadas de 1920 y 1930 habían afectado la infraestructura productiva de las haciendas henequeneras y la capacidad de innovación e incentivos de inversión en esta actividad por parte de sus propietarios. A principios de la década de 1940, las unidades productivas henequeneras se habían transformado y desintegrado en buena medida como consecuencia del reparto de las tierras. Esta situación había afectado tanto la parte agrícola de la actividad henequenera, como la agroindustria, es decir, la desfibración. Las primeras medidas de arrendamiento forzoso de maquinarias de 1935 y las leyes de Expropiación de 1938 sólo aceleraron el proceso de desinversión que había comenzado a observarse desde el inicio de la década de 1930, con las medidas de restricción de la producción y paro de la producción henequenera.⁶¹⁵

El punto de inflexión estuvo en el periodo en que los equipos de desfibración fueron administrados por “Henequeneros de Yucatán”, antes de la determinación de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en el sentido de reintegrarlos a sus propietarios. La maquinaria, la mayoría con una antigüedad superior a los 40 años, estaba en malas condiciones, con problemas de desgaste o bien, había sido utilizada para reparar otras máquinas. La revisión de las solicitudes de autorización de traslado de maquinaria, obligatorias de recabar de acuerdo a la legislación vigente,⁶¹⁶ permiten ilustrar la

⁶¹⁵ Ver: capítulo 3. Los años de las turbulencias severas. Condiciones del mercado del henequén.

⁶¹⁶ Para trasladar de un punto a otro del estado cualquier maquinaria o equipo industrial se requería recabar una autorización del gobernador. El procedimiento era el siguiente: el particular formulaba la solicitud dirigida al titular del Ejecutivo; éste se la turnaba, si se trataba de alguna solicitud vinculada con la zona

magnitud y el alcance que tuvo este proceso de desinversión en las haciendas henequeneras, que se había iniciado desde 1938-1940.⁶¹⁷

Frente a esta situación, la Comisión del Fondo de Reparaciones y Renovaciones de Equipos de Desfibración no pudo hacer mucho más que otorgar créditos para sustituir a las otrora modernas “vaporas” por motores diesel y en pocos y contados casos, apoyar para la adquisición de cepilladoras de fibra, cuya operación se volvió crucial para reunir las condiciones de calidad que demandaban los compradores extranjeros.

henequenera, a “Henequeneros de Yucatán” para su opinión. Recibido el requerimiento, “Henequeneros” enviaba a un inspector para definir si ese traslado no perjudicaba de alguna forma la actividad de la hacienda, de su equipo de desfibración o del sistema de transporte de la misma. Si así fuere, “Henequeneros” daba su opinión favorable al gobierno del estado que, a su vez, emitía un oficio de autorización dirigido al Director de Seguridad Pública y Tránsito estatal para que la maquinaria o implemento industrial pudiese ser trasladado por carretera o ferrocarril al lugar de destino.

⁶¹⁷ Que se suman a los proporcionados en el apartado Relaciones con los ex hacendados, donde se hace referencia a lo acontecido entre 1938 y 1940. Solicitud de autorización para trasladar de la finca “Dzonotcay”, del municipio de Dzidzantún, hacia la ciudad de Mérida, “...una caldera de vapor en mal estado, inservible...”. Firmada por Porfirio Sobrino Vivas. 13 agosto 1941/Alejandro Coloma pide autorización para extraer de la Planta Yaxché, 100 barras de tubería con sus accesorios, que dice haber adquirido por compra al Sr. Ignacio Molina. 23 abril 1940/Hernán Berzunza, Gerente de la Cordelería “Modelo”, solicita autorización para trasladar un lote de 200 metros de tubería galvanizada de la finca “Ticopó”, municipio de Acanceh, hacia esa factoría. 26 mayo 1944/Gonzalo Rodríguez solicita permiso para sacar de la villa de Temax una Motora marca Havel, que adquirió en propiedad del Sr. Felipe Xacur, vecino de esa villa. 15 mayo 1944./El Sr. Raymundo Cámara Peón solicita autorización para extraer de la Planta “San Antonio Cámara” del municipio de Temax, 1935 kg. de distintas maquinarias gastadas y rotas, incluyendo dos ruedas de raspadora gastadas. 28 marzo 1944/Juan López Bolio, propietario de la hacienda “San Ignacio Citilcum”, de Izamal, solicita autorización para trasladar a Mérida un tinglado, maderas y maquinaria inservible de esa finca, “...en completo estado de abandono desde hace diez años...en ella no queda sino el resto de su maquinaria y de la raspadora...”. 8 diciembre 1943/Álvaro Domínguez Peón pide autorización para extraer de la finca “Ticopó”, del municipio de Acanceh, propiedad de los Sres. Joaquín y Francisco Casasús, una máquina separadora de fibra de bagazo de henequén, marca “Torroella”, que fue destrozada dos años atrás por la explosión de la caldera. Quiere venderla como hierro viejo. 27 junio 1944/Hermanos Espinosa Urzáiz, S.C.P., solicitan autorización para levantar 9 km. de rieles decauville que unen la finca Chichí de Espinosa con el pueblo de Hocabá, para efectos de ser vendidas al Ingenio Kakalná. 9 octubre 1944/Adolfo Chauvet Gutiérrez, representante comercial, solicita autorización para embarcar desde Progreso con destino al puerto de Veracruz, una maquinaria desfibradora con caldera y motora, propiedad del Sr. Anacleto Solís “...que la tenía prácticamente tirada en su hacienda sin utilizarla en forma alguna...”, a consignación de los Sres. C. Bureau Vda. De Álvarez y Cía. 18 agosto 1944/“Gutiérrez Artímez y Cía.”, dueños del Ingenio “El Progreso”, de Villahermosa, Tabasco, solicitan autorización para trasladar una máquina de vapor adquirida al Sr. Enrique Peón Cetina, que está en la Planta San José Kuché número 161 y otra máquina de vapor comprada al Sr. Alfredo Gamboa, de la Planta Kankabchén Gamboa número 272. 27 junio 1944.

En la década de 1940 todavía se intentó introducir algunas innovaciones en los procesos agroindustriales henequeneros.⁶¹⁸ Sin embargo, la pérdida de iniciativa de los propietarios ex hacendados henequeneros en materia de modernización tecnológica era patente. Un ejemplo de esta situación es la fecha de introducción de la energía eléctrica para mover las plantas desfibradoras, que se dio por primera vez hasta 1949.⁶¹⁹ La dinámica de innovación tecnológica e industrial se trasladó a otros sectores de la actividad económica y a otros empresarios⁶²⁰ que, sin embargo, no dejaron de insistir en el intento de la mejor y más plena utilización de los derivados del henequén.⁶²¹

El Laboratorio Analítico de Investigación de “Henequeneros de Yucatán”, bajo la dirección del ingeniero Ernesto Casares Pérez desde su fundación, trabajó con la Armour

⁶¹⁸ La desfibradora Mc Crae, creada por el inventor inglés James Mc Crae, asociado con Enrique Manero (dueños de la patente), tenía la ventaja de conservar la resistencia de la fibra, darle limpieza y color; desfibraba 250 pencas por minuto (120 mil pencas por hora); reducía el desperdicio de 20 a 5 por ciento. *El Sisal de Yucatán*, abril 1945, p.20. La sociedad “Equipos Desfibradores Yucatecos”, S.A. adquirió la patente Mc Crae. Informe de Gobierno. Ernesto Novelo Torres, 1º enero 1946. La Cooperativa de Parcelarios Henequeneros de Telchac Pueblo inauguró el 8 enero 1946 una desfibradora. *El Sisal de Yucatán*, enero 1946, p.13. Francisco Calero Rivas patentó un sistema mecánico de desfibración, llamado “Cuchillas Calero. Nueva máquina alimentadora de desfibradoras, desarrollada por Enrique Manero al amparo de “Equipos Desfibradores de Yucatán”, S.A. en la finca “Chichí”. *El Sisal de Yucatán*, mayo 1951.

⁶¹⁹ “...Se inaugura en San Juan Koop el primer equipo electrificado de desfibración que se instala en Yucatán. Progresista hacendado, Felipe G. Cantón Campos...”. *El Sisal de Yucatán*, febrero 1949, p.10. El contraste con la situación del último cuarto del siglo XIX es claro: las vaporas de diversas capacidades fueron instaladas en las desfibradoras en un tiempo corto. Entre 1868 y 1871 se importaron 160 máquinas de vapor, después que en 1859 fue introducida la primera por Eusebio Escalante Castillo. Suárez Molina, V., 1977, T.I, pp.254-255.

⁶²⁰ Es el caso de Alfredo Medina Vidiella, quien había iniciado la fabricación del novedoso producto “triplay”, a partir de los desperdicios de madera de su aserradero ubicado en Colonia Yucatán. En octubre 1946 se registra la exportación del triplay marca MEDVAL por avión desde el aeropuerto de Mérida, a Guatemala. *El Sisal de Yucatán*, octubre 1946, p.17.

⁶²¹ El 25 mayo 1950 llega en el vapor “Corona” a Progreso la maquinaria destinada a la fabricación de cera vegetal extraída del henequén. Se instaló en San Juan Koop (mismo lugar donde operaba el primer equipo eléctrico de desfibración), bajo la dirección del diseñador y constructor de los aparatos, Mr. Randall y el Ing. Joaquín Novelo. El costo de la maquinaria es de 120 mil dólares. El Ing. Alfredo Medina, hombre de negocios yucateco, organizó la empresa “Productos de Yucatán”, S.A. para la explotación de la cera vegetal. La primera máquina piloto se había instalado en la hacienda “Oncán”, propiedad de Aída Medina Vidiella en 1949. Las máquinas deben funcionar acopladas a las desfibradoras. Resumen de la nota de *El Sisal de Yucatán*, junio 1950, p.20. Es importante resaltar el invento del “so-sook” o “fibra enredada”, de Eduardo Espinosa Bolio, quien promovió su empleo en EEUU para relleno, resolviendo mediante reacción química, el problema de la humedad y los parásitos. *El Sisal de Yucatán*, febrero marzo 1946.

Research Foundation, de Chicago.⁶²² En las preocupaciones de los investigadores yucatecos estaba la cuestión de los plásticos, pero vinculados a la industria maderera, a la elaboración de utensilios domésticos,⁶²³ no a la fabricación de jarcias que, en breve, habrían de competir con el henequén hasta desplazarlo a partir de la década de 1950 del mercado de los cables marinos.

La creatividad y la innovación se manifestaron en la industria cordelera, que aprovechó las restricciones de importación que enfrentaba el mercado norteamericano para colocar sus manufacturas. Para lograrlo, desarrollaron una estrategia de reconversión de maquinaria, utilización y reproducción de la existente, para instalar nuevos establecimientos.⁶²⁴

La cuestión de la diversificación económica. Visión y expectativas.

Los últimos días de abril 1946 realizó su gira de campaña por la Presidencia de la República, el Lic. Miguel Alemán Valdés. Para esa ocasión se organizó una “Conferencia de Mesas Redondas” en Mérida, donde se expuso un conjunto de problemas y propuestas

⁶²² Walter J. Armstrong, responsable de la fundación Armour, no se limitaba a las cuestiones vinculadas al henequén, como lo manifiesta en el artículo “Alimentos para Yucatán”, publicado en *El Sisal de Yucatán* de septiembre 1946, pp.10-11. Todavía en 1950, mayo, se encuentra una referencia a “...el Banco de México y Henequeneros de Yucatán financian un programa de investigaciones con la Armour Research Foundation, de Chicago...”, ubicada en la nota que informa de la instalación de la maquinaria destinada a producir cera vegetal extraída del henequén. *El Sisal de Yucatán*, junio 1950, p.20.

⁶²³ “Los plásticos y la industria de Yucatán”. Artículo de Manuel Mier y Terán Jr., *El Sisal de Yucatán*, febrero 1947, p.13.

⁶²⁴ Por la importancia en el proceso de industrialización y en las prácticas empresariales de Yucatán, el tema será abordado en el capítulo Cordelerías.

para el desarrollo de Yucatán, que reflejan las preocupaciones y la visión prevaleciente en esos días, todavía vigente el contrato de venta de fibra con el gobierno norteamericano.⁶²⁵

En esta sesión de trabajo hubo catorce intervenciones, con diversos temas: Maíz (Armando Medina Alonso); Ganadería (Álvaro Pérez Alpuche); Azúcar (Louis T. Julien); Necesidades de la Industria (Alberto E. Molina, de CANACINTRA); Turismo (Manuel Vega Ibarra); Cooperativas de Producción y Consumo (Antonio Bustillos Carrillo, por el PSS); problemas de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán (por la empresa, su gerente Antonio Barrera; por los trabajadores ferrocarrileros); Necesidades de la Industria Cordelera (Carlos Bolio Ancona, representante de la "Asociación de Cordeleros de Yucatán"); Comunicaciones (Rafael Portugal, Jefe de la División Sureste de la Dirección General de Caminos); Autotransportes de Carga; cuestiones de Comercio (Julio Laviada Cirerol, por la CANACO-Mérida) y Recursos de "Fomento de Yucatán" (Vicente Erosa Cámara, gerente general).

Destacan los planteamientos de Diversificación Agrícola y Ganadera, a cargo de Armando Medina y Álvaro Pérez Alpuche. El representante de la CANACINTRA, Alberto Molina propuso siete puntos: 1) Mejoría de las comunicaciones terrestres. Terminar la carretera y el Ferrocarril del Sureste. Propone emitir "Bonos de Camino"; 2) Facilidades portuarias: terminar y poner en servicio el nuevo muelle de Progreso;⁶²⁶ 3) Facilidades

⁶²⁵ Mendoza Medina, Ramón (compilador), 1946. *La Cuestión Henequenera y Otras Cuestiones de Yucatán (expuestas en la XVIII Conferencia de Mesa Redonda celebrada en Mérida, Yucatán, el 29 abril 1946, bajo los auspicios del Lic. Miguel Alemán, candidato del Partido Revolucionario Institucional a la Presidencia de los Estados Unidos Mexicanos. Memoria.* Mérida, Yucatán, México, Talleres Gráficos y Editorial Zamná.

⁶²⁶ Su construcción, a cargo de la empresa danesa Christiani and Nielsen, se realizó entre 1937 y 1941. Constaba de un viaducto de 1.752 km., y una plataforma de 50 x 200 metros. Moreno, Eric I. et al, 2004. "Construcción del muelle de Progreso" *Revista Ingeniería* 8-1, pp. 61-66.

para nuevas industrias; 5) El impuesto del Timbre de 15 por ciento afectó a las industrias yucatecas de elaboración de hielo, galletas y pastas alimenticias, así como embotelladoras de gaseosas, que no fueron consideradas como “de primera necesidad” y por tanto, fueron gravadas; 5) Falta suficiente azúcar para usos industriales; 6) Revisión del Reglamento de Higiene Industrial; 7) Federalización de las líneas particulares de tranvías. La Ley de Vías Generales de Comunicación y el Reglamento de Ferrocarriles Particulares causaban problemas para el tendido de vías decauville en zona henequenera. En materia de Turismo, Manuel Vega Ibarra propuso extender las carreteras hacia zonas arqueológicas del estado y hacia el centro del país. Puso énfasis especial en la captación de turismo de Cuba y de Miami.

En la ponencia “Las Necesidades de la Industria Cordelera” dominan las propuestas para mantener y acrecentar el tratamiento fiscal y comercial preferencial para esta actividad, puesto que de un total de diez, nueve de ellas estuvieron relacionadas con estas cuestiones: 1) “Fibra en cantidad necesaria y al mismo precio que recibe el productor”; 2) “eliminación de los impuestos del gobierno del Estado”; 3) “Clasificación del henequén como producto de primera necesidad para que cause el 8 por ciento de impuesto y no el 15 por ciento”; 4) “Que sean eliminados los impuestos a la exportación y particularmente al aforo”; 5) “Que sean eliminados los permisos de exportación”; 6) “Que se conceda un subsidio a las exportaciones de henequén destinado a Centro, Sudamérica y a Europa”; 7) “Exención de derechos de importación para maquinaria de las fábricas cordeleras”; 8) “Exención de los impuestos del Gobierno del estado a la maquinaria y productos que se importan para la industria cordelera”; 9) “Que se restablezcan las tarifas de fletes de

cabotaje al 50 por ciento de los fletes ordinarios”. Una única propuesta tiene relación con la calidad del producto industrial cordelero yucateco: “Que sean establecidas normas de calidad para los productos de exportación, a fin de eliminar cualesquiera productos de mala calidad que desprestigien nuestra industria...”.⁶²⁷

Esta extensa relación de propuestas proyecta la mentalidad prevaleciente en el sector mayoritario de los empresarios yucatecos de entonces. Según ellos, para competir exitosamente se requería en forma indispensable del subsidio gubernamental, del tratamiento preferencial en precios de los insumos, impuestos y tarifas. Se asumían como un sector estratégico para la economía yucateca, por lo que pretendieron aprovechar esa situación para obtener ventajas del gobierno de la República.

Instituciones bancarias y uniones de crédito. Relaciones con la actividad henequenera.

El Banco Familiar de Ahorros del Sureste realizó asamblea en 1940 para elegir a su Consejo de Administración.⁶²⁸ Su Presidente, Alberto García Fajardo, había sido un destacado dirigente de la Unión de Productores Henequeneros, propietario de las haciendas Sihó y Santa Rosa, del municipio de Halachó. Los consejeros propietarios eran: Ing. Arturo Ponce G. Cantón, gerente general de la Cervecería Yucateca; Alberto García G. Cantón, hijo del presidente del Consejo, quien habría de ser director general del Banco hasta 1969; Manuel Domínguez Zubieta y Alfonso Capetillo Cirerol. Entre los consejeros suplentes

⁶²⁷ Mendoza, R., 1946, pp. 23-29.

⁶²⁸ 30 abril 1940. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo. Sección: Asuntos Jurídicos. Caja: 1028.

destacaban: Leopoldo Riestra, oficial mayor de la cordelería “San Juan”;⁶²⁹ Licenciado José Casares Martínez de Arredondo, fundador de la Delegación CANACINTRA de Yucatán, productor de henequén y cordelero; Ing. Ernesto Casares Pérez, director del Laboratorio Analítico de Investigación de “Henequeneros de Yucatán”. Otro importante banco fundado en 1934, el Banco de Yucatán, S.A., seguía contando con la representación destacada de industriales y hacendados yucatecos en su Consejo de Administración.

En 1941 fue fundado el Banco Comercial Peninsular.⁶³⁰ En sus inicios fue dirigido por Rafael Salazar Trejo. En 1945, su director general era Álvaro Domínguez Peón, quien todavía en 1962 figuraba como Presidente del Consejo de Administración⁶³¹ Esta institución, al igual que la inmensa mayoría de las instituciones bancarias y financieras de su época, guardaba cercana relación con los empresarios cordeleros, como lo muestran las recomendaciones para solicitudes de pasaportes.⁶³²

El Banco del Sureste, Institución de Depósito, se formó en 1943 y comenzó a operar el 1º febrero 1944. Su primer gerente fue Vicente Erosa Cámara. En 1945 amplió

⁶²⁹ En su solicitud de pasaporte (5 abril 1945) se presenta como tal. Lo recomiendan: Félix Lejeune, Rafael Escalante, Ramón Echazarreta, Francisco Escalante. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo. Sección: Gobernación. Ramo: Pasaportes. Caja: 1106.

⁶³⁰ 28 abril. De esta institución se dijo que era propiedad de Rafael Salazar Trejo, que sería nombrado Gerente Ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” el 3 febrero 1942, aunque de acuerdo a *Yucatán en el Tiempo*, T. III, p. 402, éste fue su director, junto con Álvaro Domínguez Peón.

⁶³¹ Formaba parte junto a otros consejeros relacionados con la industria, como Alejandro Gómory Aguilar (Galletas Dondé), cordeleros como Halim Gáber, hacendados henequeneros, como Joaquín Peón Aznar, Hugo Molina Font; ex integrantes de “Henequeneros de Yucatán”, como Miguel Cámara Chan, ex Jefe del Departamento de Auditoría cuando Vicente Erosa Cámara fue su Gerente Ejecutor en 1945. 21º Asamblea General Ordinaria de Accionistas. 27 marzo 1962. Reección del Consejo de Administración 1961. Tomado de: “La Semana hace 50 años. Del domingo 25 al sábado 31 marzo 1962”. *Diario de Yucatán*. Sección Imagen, p.9, domingo 1º abril 2012.

⁶³² Marcial Cáceres Lara, socio de la cordelería “La Nueva Providencia” presenta la recomendación de Héctor Poveda López para su solicitud de pasaporte el 4 febrero 1954. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I. Caja: 1177.

sus funciones para incluir las de ahorro y crédito. En ese año, Víctor M. Suárez Molina era el presidente de su Consejo de Administración. Años después, en 1948, el Consejo del Banco estaba compuesto por: Julio Patrón Cervera, quien también fungía como delegado fiduciario del Banco; Manuel Mier y Terán, Augusto Iturralde, ya formalmente desligado de “Henequeneros de Yucatán” y dedicado a actividades cordeleras; Augusto Cámara L. y el propio Vicente Erosa Cámara. Miguel Peón de Regil era su gerente, todavía en 1954.⁶³³

El 5 marzo 1945 se había formado la Unión de Crédito Henequenero, S.A. de C.V, cuyo primer Consejo de Administración estuvo presidido por Víctor M. Suárez Molina e integrado por: Rafael C. Torres, representante del Banco de México en Mérida, Francisco Ceballos Gamboa, Álvaro Vallado García, Lic. Alfredo Patrón Villamil, Alberto Aznar Mendoza. El secretario era José Casares Martínez de Arredondo y como comisario figuraba el Prof. Augusto Rosado Cantón, todos ellos integrantes y dirigentes de la Unión de Productores Henequeneros. El gerente era Manuel Ríos Covián, que en esa fecha todavía se desempeñaba como Jefe del Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán”.⁶³⁴

Empresas y empresarios fuera de la órbita del henequén

A pesar del carácter dominante de la actividad henequenera en todos los renglones de la economía de Yucatán, se registraron casos de empresas fundadas en los años de la

⁶³³ Se conformó mediante escritura pública núm. 189, ante el notario Lic. Manuel Correa Delgado, el 30 octubre 1943, como institución de depósito (registrada a folios 222 del Tomo 59 Libro Quinto, Registro Mercantil del Registro Público de la Propiedad del Estado. En la década de 1970, el Banco del Sureste se fusionó con el Banco de Yucatán y la Financiera Peninsular (que se formaría en la década de 1950) para integrar el Banco del Atlántico.

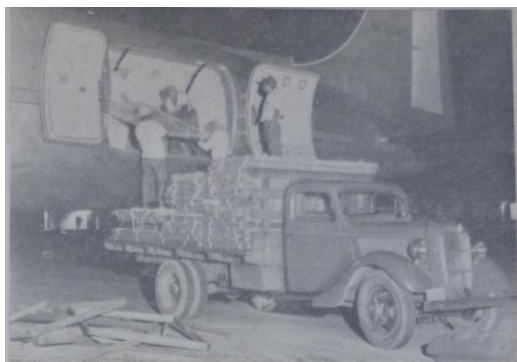
⁶³⁴ *El Sisal de Yucatán*, abril 1945, p. 20.

Estabilidad, vinculadas al mercado nacional y a la exportación.

Destaca el grupo de empresas madereras formadas por Alfredo Medina Vidiella y Jorge Vales Guerra⁶³⁵ en los primeros años de la década de 1940. Estos dos ingenieros yucatecos, hijos de personajes vinculados al henequén, decidieron impulsar empresas forestales para crear una industria maderera, con base en la parte nororiental de Yucatán, con producción dirigida al mercado nacional y de exportación. Para lograrlo, incluso fundaron un centro de población, Colonia Yucatán, donde se desarrolló la industrialización de maderas duras tropicales, que entonces se consideraban sólo utilizables como durmientes de ferrocarril. Medina introdujo la elaboración de triplay. Tuvo relaciones comerciales con Rodolfo Patrón Tenorio,⁶³⁶ quien a su vez había desarrollado una empresa productora de almidones, Productos de Tapioca, S.A., misma que había trasladado a la ciudad de México a finales de la década de 1930. Dejó a cargo de sus hijos, Adolfo y Roger Patrón Luján, la empresa familiar (que al cabo de los años se transformaría en Resistol, S.A.), para ocupar la gerencia de ventas de “Maderera del Trópico”, S.A.

⁶³⁵ Alfredo Medina Vidiella era hijo de Alfredo Medina Rodríguez, hacendado henequenero. Realizó estudios en Estados Unidos de ingeniería civil, que concluyó en Yucatán en 1924. Jorge Vales Guerra era hijo de Agustín Vales Millet, empresario comercial, industrial y banquero. Al igual que Medina, realizó estudios universitarios y regresó a Mérida en 1929. En 1936 iniciaron la construcción del centro maderero Colonia Yucatán, en el municipio de Tizimín. Formaron las empresas “Compañía Maderera del Trópico” S. de R.L., “Maderas de Yucatán”, S.A., “Maderas Laminadas”, S.A. Produjeron contrachapados de la marca MEDVAL (Medina=Vales). Medina fabricó lambrines y duelas en la empresa Lignum. *Yucatán en el Tiempo*, T. IV, pp. 130=131 (Medina) y T. VI, p.55 (Vales).

⁶³⁶ Que también había estudiado ingeniería en EEUU.



Primeros embarques de Triplay MEDVAL que se efectuaron en Yucatán con destino a Guatemala.⁶³⁷

La empresa “Industria Salinera de Yucatán”, S.A. fue fundada en 1946 por Joaquín Roche Martínez. Antes de esa fecha, habían explotado industrialmente salinas en Celestún, San Crisanto y Chuburná, hasta iniciar la operación en Las Coloradas, que a la postre se constituyó en una de las industrias salineras más importantes de México, no sólo para el consumo humano sino para diversas industrias, como la petroquímica, entre otras. En 1945, Roche Hermanos, S. de R.L. era distribuidora de diversos productos de uso industrial y exportadores de productos del mar.⁶³⁸ Su contacto más cercano con el henequén era su representación de “Henequén de Campeche”.

Las dos actividades empresariales exitosas distintas al henequén en esos años de prosperidad henequenera, muestran un dinamismo y una visión que parecía haberse extraviado en la difícil década de 1930. Sin embargo, el mayor número de empresarios continuaron vinculados al henequén, bien fuera directamente por ser productores de la

⁶³⁷ *El Sisal de Yucatán*, octubre 1946.

⁶³⁸ Distribuidores exclusivos de: Carbuco (Cía. Productora de Carbuco de Calcio, S.A.), Oxígeno (Cía. Oxígeno de México, S.A.), Sal (Salineros de Yucatán, S.de R.L.). Eran productores de: Sal Marina, Sal de Mesa “Kristalina” y exportadores de: pieles, aletas y aceite de tiburón; pescado seco salado. 22 febrero 1945. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación. Caja: 1104.

fibra o industriales dedicados a su transformación, o porque sus negocios mercantiles o financieros dependían de las fluctuaciones de su demanda en el mercado internacional.

Las prácticas empresariales prevalecientes en la etapa de Estabilidad estuvieron más relacionadas con la capacidad de establecer vínculos personales o de negocios con quienes tomaban las decisiones en “Henequeneros de Yucatán”, que con esquemas de productividad o de innovación tecnológica para poder competir en mejores circunstancias en los mercados del exterior o en el propio mercado interno. Es de destacar que para la década de 1940, Yucatán importaba alimentos básicos, incluso maíz; que la ganadería local -bovina, porcícola- abastecía menos de la mitad de la demanda estimada; que la producción de los ingenios de Catmís y Kakalná no alcanzaba a cubrir ni la mitad de las necesidades de consumo local, al menudeo o para las industrias de la panificación y galletera. Sin embargo, con pocas excepciones, como los casos relatados líneas arriba, los empresarios siguieron gestionando exenciones, “primas” impositivas para establecer todo tipo de negocios, no vinculados a la producción de aquellos bienes que era menester traer de fuera para poder satisfacer demanda de la economía de Yucatán.⁶³⁹ El mecanismo de

⁶³⁹ Por ejemplo, en 1942 se concedió prima por 25 años a la Planta Eléctrica de Valladolid; en 1943, una prima por 10 años a Bartolomé Ceballos Salinas por su fábrica de hielo en Baca. En 1944, se exceptuó por 10 años de contribuciones predial y urbana a los predios de la Colonia “Felipe Carrillo Puerto”; prima a “Miel de Yucatán” por 10 años de contribuciones; prima a “Empacadora de Yucatán” por el mismo plazo; prima a “Cartones Yucatecos”, S. de R.L. por 10 años; a la fábrica de cáñamo de Ricardo Rodríguez Mézquita en Izamal, por 10 años; prima de 5 años a Pedro N. Rodríguez Martínez por su fábrica de velas. En 1945, prima a Alvio Pacheco Borges por su fábrica de objetos de vidrio; a Diego Rendón Barrera, también por fábrica de vidrio; exención de contribuciones por 10 años a los predios de la colonia “México”, de Mérida. En 1946, prima de 10 años a “Impulsora del Turismo en Yucatán”, S.de R.L.; prima de 5 años a José A. Pérez Marrufo por su fábrica de hielo en Panabá; por el mismo plazo y razón, a Samuel Espinosa B., en Oxtutzcab; prima de 10 años al Teatro “Peón Contreras”; prima de 5 años del estado y del municipio de Progreso al “Hotel Balneario Costa Blanca”, S.A.; prima de 5 años del estado y del municipio de Mérida a “Cartones y Láminas”, S.A.; prima de 10 años de contribuciones a la Sociedad Mercantil “Peninsular Neón”; prima por 10 años de contribuciones prediales y urbanas a la Colonia “Cortés Sarmiento”, de Mérida; Prima por 10 años a Jorge Siqueff Febles por la Panificadora Montejo, S.A.

las primas y exenciones continuó siendo utilizado en los siguientes años por parte de las autoridades estatales.⁶⁴⁰

La matriz de prácticas empresariales en que se convirtió “Henequeneros de Yucatán”, reforzó la dependencia del subsidio gubernamental, la confianza de que el gobierno -estatal, federal- tendría que intervenir para solucionar los problemas del henequén, de la producción, del financiamiento, de la industrialización y de la venta de los productos en los mercados internacionales, porque estaba en juego, como se hizo notar una y otra vez, la estabilidad política y económica de Yucatán. De alguna manera, esta conciencia de contar con una protección meta legal, en función de la necesidad de conservar el empleo y el ingreso de miles de campesinos dedicados al henequén y de obreros de las cordelerías, fue la carta de mayor peso en las negociaciones entre los cordeleros y el gobierno federal, como se verá en la próxima etapa, la de la Decadencia y el Imperio de los Cordeleros.

⁶⁴⁰ Las primas y exenciones no fueron los únicos mecanismos de acercamiento. El gobierno de Ernesto Novelo Torres buscó una mejor relación con los grupos de ex hacendados henequeneros, ahora productores no ejidales de henequén y dueños de los equipos de desfibración, a través de la cultura. Es de destacar que en la magna obra cultural que fue la elaboración de la *Enciclopedia Yucatanense*, coordinada por el Maestro Carlos Echánove Trujillo, la parte relativa al henequén fue encargada a Enrique Aznar Mendoza, uno de los personajes más confrontados con varios de los gobiernos estatales anteriores quien, para esas fechas, ya era Rector de la Universidad Nacional del Sureste, después del movimiento que culminó con la salida del matemático y astrónomo Joaquín Ancona Albertos en 1942.

DE LA DECLINACIÓN DE LOS PRODUCTORES DE FIBRA AL IMPERIO DE LOS CORDELEROS (1948-1953).

La experiencia yucateca de la post-guerra 1914-1918 indicaba que una vez finalizada la II Guerra mundial, la economía yucateca habría de enfrentar severos ajustes después del periodo de prosperidad que comenzó en 1942.⁶⁴¹ Apenas habían transcurrido 18 meses del gobierno de José González Beytia cuando Estados Unidos regresó al libre mercado, una vez que el Congreso norteamericano decretó el fin de la emergencia bélica y de las condiciones de control sobre determinados productos considerados como estratégicos, entre ellos, la fibra de henequén.

Para Yucatán el “libre mercado” significó competencia con otros productores y otras regiones del mundo en el país que era el mayor consumidor de fibras duras del orbe,⁶⁴² reservado por cinco años en forma casi exclusiva, tanto para su fibra como para sus manufacturas. Las ventas se detuvieron en el segundo semestre de 1947, aun cuando el anuncio formal aconteció en agosto de ese mismo año.⁶⁴³ El efecto de esta situación fue

⁶⁴¹ Augusto Pérez Toro, director del Instituto Técnico Agrícola de “Henequeneros de Yucatán”, presentó una ponencia en la II Conferencia Interamericana de Agricultura, celebrada en Caracas, Venezuela, en 1945. En el escenario que perfilaba para después de la guerra, proponía la suscripción de un Convenio Interamericano para el comercio de fibras duras en los mercados del Continente, con cuotas adecuadas a los distintos países de acuerdo a su producción. *El Sisal de Yucatán*, junio 1949, pp. 7, 21.

⁶⁴² Entre 1933 y 1938, Estados Unidos consumió más de la tercera parte de los abastecimientos mundiales de fibras exportables, con un promedio anual de 162 mil toneladas largas: 62 mil de henequén mexicano; 38 mil, de abacá filipino; 30 mil, de las Indias Orientales Holandesas (Indonesia, DMS); y 17 mil, de África Oriental Inglesa. Adquirió también cantidades menores de: Cuba, Haití, Portugal, otras regiones de África, El Salvador. “El mercado de las fibras duras”. Isabel A. Baldwin, especialista de la División de Recursos Internacionales. Departamento de Estado, Estados Unidos. Reproducido por: *El Sisal de Yucatán*, octubre 1947, pp.8-9.

⁶⁴³ En el Informe del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” correspondiente a 1947, se señala que se había logrado concertar ventas en la nueva situación por 15 centavos dólar la libra, “...el más alto precio que registra la historia comercial del sisal...”. No se consigna el volumen de fibra vendida a ese precio, por lo que es posible que haya sido una pequeña y simbólica cantidad, ante la magnitud de la ruptura del

muy amplio en la sociedad yucateca. Los fantasmas del stock de pacas de henequén almacenadas sin encontrar compradores comenzaron a rondar el imaginario colectivo, acompañados de los recuerdos de la falta de trabajo, escasez e incluso hambrunas que lo acompañaron.⁶⁴⁴ Lo inédito de esta situación era que por primera vez, las cordelerías estaban directamente involucradas. A diferencia de lo acontecido en la década de 1930, que la caída de la demanda de fibra se correspondió con la elevación de su consumo local para la elaboración de artefactos de henequén, en esta etapa sólo quedó la suspensión de trabajos de las factorías henequeneras como la primera consecuencia visible de esta nueva crisis.⁶⁴⁵ En este contexto, el gobierno del Estado anunció la asignación de una cuota de “braceros” para Yucatán, dentro del programa de contratación de trabajadores agrícolas temporales a los Estados Unidos.⁶⁴⁶

contrato con la Reconstruction Finance Co., apenas suscrito en marzo 1947, para tener efectos durante todo 1948.

⁶⁴⁴ El artículo “Pesimismo, Desaliento, Desorientación”, de Víctor M. Suárez Molina, marca tres periodos de crisis equiparables en la economía yucateca del siglo XX: 1920-1922; 1930-1933; 1938. Sin embargo, comentaba que los cuatro bancos más importantes de Yucatán tenían una cartera sana: Banco de Yucatán (el más grande), Banco Familiar de Ahorros del Sureste, Banco Comercial Peninsular y Banco del Sureste. *El Sisal de Yucatán*, octubre 1947, pp. 10-11,17. Manuel Pasos Peniche, gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”, en abril 1950 señala que son los años de 1918 y 1930 el referente de 1948-1949, por la suspensión de compras casi absoluta que mostraron. *El Sisal de Yucatán*, abril 1950, p.4.

⁶⁴⁵ El consumo de fibra por las cordelerías locales fluctuaba alrededor del 50 por ciento de la producción total anual (51% en 1946; 47% en 1950). Esa era la magnitud de su importancia, cuando en 1930-34 no alcanzaban ni el 5% de la producción total de fibra.

⁶⁴⁶ “Cuota de braceros para Yucatán” Para ayudar a resolver el problema de los obreros que se encuentran sin trabajo por el cierre de cordelerías...y del muelle de Progreso...”, se estableció una cuota especial para Yucatán. Declaraciones del gobernador José González Beytia, después de su entrevista con el Presidente Miguel Alemán en la ciudad de México. *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1947, p.4. Otra información sobre este programa: El representante fiscal interino en México, Carlos R. Castellanos, destaca que tramitó ante la Secretaría de Gobernación “...todo lo relativo al envío de trabajadores yucatecos que quisieran ir a los Estados Unidos de Norteamérica en calidad de braceros...”, diciembre 1954. AGEY, Fondo Poder Ejecutivo. Sección Gobernación II, Caja 1169. Relación de “braceros” en el presente año (¿1953-1954?). AGEY. Fondo Poder Ejecutivo. Sección Gobernación, Caja 1198. Recomendaciones para ser contratado como bracero “en la vecina República del Norte”. AGEY, Fondo Poder Ejecutivo, Gobernación I, Caja 1179. Listas y trámites publicados en el Diario del Sureste, marzo-agosto 1961. AGEY, Fondo Poder Ejecutivo Sección Gobernación, Caja 1222.

El efecto más inmediato sobre la actividad henequenera fue la suspensión de compras de fibra por parte de las cordelerías locales y el cierre de factorías que afectó a centenares de obreros yucatecos. Los empresarios cordeleros, junto con el gobierno estatal, “Henequeneros de Yucatán” y las organizaciones obreras cordeleras, promovieron una Mesa Redonda para discutir con amplitud la situación y encontrar acuerdos para remontarla. En febrero 1948 se realizaron las Conferencias de Mesa Redonda sobre Cordelerías, para afrontar la grave situación que se estaba presentando en esta actividad.⁶⁴⁷

Dos cuestiones surgieron de nuevo: la calidad de la fibra y de su manufactura; y la competencia desordenada entre los empresarios cordeleros en su afán de ganar clientes en el mercado norteamericano.

Las tensiones entre productores, exportadores de fibra (que podían retornar a sus actividades una vez que regresó el “libre mercado”) y cordeleros, alcanzaron a “Henequeneros de Yucatán” y a su gerente ejecutor, Santiago Leal Arceo quien, después de varios intentos para reactivar las ventas en los Estados Unidos, solicitó licencia “por motivos personales”, siendo sustituido por Manuel Pasos Peniche a finales de septiembre 1949.⁶⁴⁸ En diciembre de ese mismo año, se anunció la venta de 200 mil pacas de henequén a los EEUU, concluyendo así la suspensión de hecho que se había iniciado dos años y medio antes.

⁶⁴⁷ Estas Conferencias son descritas con detalle en el capítulo Cordelerías.

⁶⁴⁸ A la situación en el mercado henequenero se había sumado la sequía que afectó la producción de maíz en el estado, y la proximidad de los procesos electorales municipales y de renovación del Congreso local, preámbulo para la elección del gobernador del estado 1952-1958, que se realizaría en noviembre 1951.

La crisis 1947-1949 trajo la necesidad de replantear el viejo tema de la diversificación productiva del estado y en particular, de la zona henequenera. El instrumento de promoción más importante, “Fomento de Yucatán”, era insuficiente e incluso, había sufrido quebrantos en su patrimonio.⁶⁴⁹ Se comenzó a plantear la “colonización” del sur del estado, para aliviar el “exceso de población” de la zona henequenera.

1950 fue un año de recuperación de ventas de la fibra de henequén y de las manufacturas cordeleras yucatecas en el mercado de los EEUU. En ese ambiente de optimismo, se realizó la visita –única en su calidad de Presidente de la República- del Lic. Miguel Alemán a Yucatán del 1º al 7 junio. Como propósito explícito tenía la realización de un balance de las acciones de diversificación económica –el denominado Plan Alemán- y de poner en marcha diversas obras de interés colectivo, como la carretera Mérida-Campeche vía Santa Elena y los Chenes. Implícitamente, comenzaba el proceso de auscultación para la postulación del candidato al gobierno del Estado por parte del PRI. Hasta esa fecha -1950-, la determinación sobre la candidatura había descansado en las negociaciones de los grupos locales, nucleados en torno al gobernador, al menos esa era la idea prevaleciente entre los grupos políticos yucatecos. El análisis de esa prolongada gira de trabajo, especialmente de la inauguración de la II Exposición y Feria Agrícola,

⁶⁴⁹ “...‘Fomento de Yucatán’ sólo cuenta actualmente (1947 DMS) con un capital y un fondo de operaciones de ocho millones 494 mil 436.54 pesos (había perdido casi 5 millones y medio de pesos de su capital original de 14 millones DMS)...El Ejecutivo a mi cargo propondrá en breve algunas reformas a la Ley que (lo) creó...en atención al imperativo de que esta institución continúe desarrollando sus actividades como organismo oficial destinado a estimular moral y económicamente a la iniciativa privada para toda labor de promoción agrícola, ganadera e industrial...” José González Beytia, 1947. *Informe leído ante la XXXVII Legislatura de Yucatán el 1º de enero de 1947*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, Yucatán, México, pp. 102-103.

Industrial y Comercial de Yucatán el primer día, y de la crónica de la audiencia concedida a un grupo de empresarios, productores de henequén y cordeleros al sexto día, permite detectar los primeros signos del cambio de las prácticas políticas hasta entonces prevalecientes en el proceso de selección del candidato a gobernador.⁶⁵⁰

Los contratos de ventas anunciados para 1952 mantuvieron el optimismo entre los actores económicos empresariales en el primer semestre de 1951. Sin embargo, la candidatura de Tomás Marentes Miranda al gobierno de Yucatán, rompiendo con la práctica política de postulación de una persona perteneciente a los círculos de poder local, formalmente vinculados al viejo Partido Socialista del Sureste, condujeron a la separación del gobernador González Beytia de su responsabilidad, a finales de septiembre 1951 y su sustitución por el Lic. Humberto Esquivel Medina, quien ejercería el cargo hasta el 1º febrero 1952.

Por sí, la situación política anterior habría tenido importantes repercusiones. Pero el elemento que profundizó y amplió sus efectos fue que la persona a quien el gobernador González Beytia había preparado para sucederlo, Manuel Pasos Peniche, era el gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” que, para esas fechas, gozaba de un equilibrio económico precario, sostenido con base en compromisos y relaciones de tipo personal, en que la eficaz mediación política entre los exportadores de fibra y los cordeleros se había vuelto crucial.

⁶⁵⁰ Casi oculto entre la extensa lista de acompañantes del Presidente de la República a la gira presidencial por Yucatán, aparece el nombre de Tomás Marentes. Subgerente de la Lotería Nacional; fue el único yucateco que formó parte de la comitiva presidencial en esa ocasión. Esta presencia fue el primer indicador de que el Lic. Alemán consideraba posible la postulación de un candidato a la gubernatura fuera del círculo de políticos locales. *El Sisal de Yucatán*, junio 1950, p.12.

El Informe al Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” correspondiente al ejercicio 1951 fue rendido por el propio Pasos Peniche el 26 de enero 1952, a escasos cinco días del inicio del gobierno de Marentes. Su análisis aporta importantes elementos para escudriñar las contradicciones entre los grupos de interés en torno al henequén, conocer con mayor detalle los problemas estructurales de la Asociación y la perspectiva del grupo político local al que pertenecía Pasos Peniche sobre la situación económica de “Henequeneros de Yucatán” en el futuro inmediato. La situación estaba “prendida con alfileres”; el gobierno de Marentes se los quitó.

Mercado internacional de fibras duras

Desde el comienzo de la prosperidad de la economía yucateca por el contrato de venta de fibra al gobierno americano a través de la Defense Supplies Co., hubo conciencia de que el con el fin de la guerra que lo motivó tendrían que realizarse ajustes en el mercado de las fibras duras del mundo. Sin embargo, este reconocimiento no se tradujo en medidas que permitieran a las empresas y al gobierno del estado hacer frente en forma eficaz a las nuevas condiciones. La planta industrial cordelera yucateca, que tuvo capacidad para organizarse y aprovechar las condiciones favorables de la demanda de hilos y jarcias del mercado norteamericano e incluso, de la lejana Unión Soviética, no pudo –ni quiso- iniciar su proceso de reconversión para prepararse para la competencia con el hilo manufacturado en los propios EEUU de la post-guerra y a la disminución generalizada del consumo de binder twine, su principal producto, y a la irrupción de las fibras sintéticas en un mercado hasta entonces reservado en exclusiva a las fibras duras naturales.

A finales de 1945, la plana mayor de las organizaciones de productores henequeneros y los funcionarios de la Asociación, recibieron al Sr. Eldred F. Hitchcock, productor de Tanganica, para dialogar sobre las perspectivas del mercado internacional de fibras duras.⁶⁵¹ Todavía en 1946 el reajuste se veía como algo lejano, con más razón cuando logró la administración de “Henequeneros de Yucatán” un nuevo contrato con la Reconstruction Finance Co., que se extendería hasta el siguiente año. Sin embargo, los signos de los nuevos ajustes comenzaban a manifestarse, como lo registró *El Sisal de Yucatán*.⁶⁵² Por otra parte, los reportes sobre la situación en el mercado norteamericano, sumados a la prolongación del contrato con la corporación del gobierno de EEUU, parecían reforzar la percepción de que los cambios no afectarían directamente al henequén yucateco.⁶⁵³

El reacomodo del mercado internacional de fibras duras se dio también con la entrada de nuevos países exportadores, como Brasil.⁶⁵⁴ Esta presencia de nuevos competidores se sumó a la recuperación mucho más rápida de lo inicialmente esperado,

⁶⁵¹ *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1945. Incluye fotografía.

⁶⁵² Información sobre un nuevo contrato de sisal entre el Reino Unido y África del Sur por 6 millones 500 mil libras esterlinas por año. Incluía a las siguientes compañías: Consolidated Sisal, East África Sisal, Sisal Estates y Central Line Sisal Estates. *El Sisal de Yucatán*, agosto 1946, p.13.

⁶⁵³ Lo expresaba en sus páginas su propio órgano oficial de información, *El Sisal de Yucatán*, que reproducía un artículo suscrito por John D. Small, Jefe de la Civilian Production Administration, donde informaba al Presidente Harry S. Truman de la posible persistencia de la escasez de oferta en el mercado de fibras duras (octubre 1946). Señalaba que la fibra manila o abacá de Filipinas se había reducido a una cuarta o tercera parte de su producción de antes de la guerra; que la de las Indias Orientales Holandesas (después Indonesia) estaba suspendida por la guerra civil; que África Oriental británica y Centroamérica aportarían “algo menos” y que México y Cuba tendrían los niveles de producción esperados, “...aunque con presión de su propia industria cordelera...”. *El Sisal de Yucatán*, abril 1946, p.6.

⁶⁵⁴ La producción de sisal de Brasil “...aumenta rápidamente...”; desde que se inició, “...hace como ocho años...” en el estado de Paraíba. En 1946, Brasil produjo 25 mil ton. y exportó 2758; en 1947, exportó 14 mil 850 ton. Durante el 1er semestre de 1948, exportó 10 mil 854 ton., posiblemente 20 mil en todo el año. *El Sisal de Yucatán*, abril 1949, p.11.

de las regiones productoras de fibra para el mercado norteamericano.⁶⁵⁵ En estas circunstancias –crecimiento de la exportación de otros países, parálisis de las ventas de la fibra yucateca- un anuncio de venta de 15 mil pacas al Japón de la postguerra fue un pequeño alivio en el árido año de 1948.⁶⁵⁶ A mitad de 1949, se registró el anuncio de la salida de una comisión a Europa para promover el henequén yucateco encabezada por Santiago Leal, todavía gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”.⁶⁵⁷

Casi en forma simultánea con el relevo de Santiago Leal y el nombramiento de Manuel Pasos Peniche, Manuel J. Peón Bolio, presidente de la Unión de Productores Henequeneros, y Vicente Erosa Cámara, a la sazón presidente municipal de Mérida, fueron comisionados por “Henequeneros de Yucatán” y por los industriales cordeleros para realizar un viaje de promoción a los Estados Unidos. El informe que presentó Peón Bolio a sus asociados ilustra los problemas detectados por estos dos personajes, uno, representante de los productores de fibra no ejidales y propietarios de equipos de desfibración, Peón Bolio, y otro, “...coordinador de los intereses de la industria cordelera...”.⁶⁵⁸ De acuerdo a lo observado, las posibilidades para la fibra yucateca en

⁶⁵⁵ El mercado de EEUU registró un aumento de importación de fibras duras en la post-guerra, en relación al periodo 1935-1938: British East África, 134.4%; Portuguese West África, 306.2%; Brasil, 410% (de 6 millones de libras de fibra -15 mil pacas- en 1946, pasó a 32.7 millones de libras -50 mil pacas- en 1947). *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1949, p. 28.

⁶⁵⁶ “Japón compra por vez primera 15 mil pacas de henequén”. *El Sisal de Yucatán*, junio 1948, pp.1, 25.

⁶⁵⁷ En 1950 se registra la venta de 67 mil 901 pacas de henequén a Europa, resultado probable de ese viaje, aunque no fue consignado como producto directo de éste, sino de la gestión del nuevo gerente ejecutor, Manuel Pasos Peniche.

⁶⁵⁸ El mercado de fibras duras estaba constituido por tres clases de fibra: 1) Abacá o “henequén de Manila”, producido en Filipinas, Indonesia y (algo) en Centroamérica; 2) Agaves: a) Sisal, producido en África, Indonesia, Haití, Brasil. Tiene mayor resistencia y mejor clasificación; b) Henequén (fouricoydes), producido en Yucatán, Cuba y El Salvador; c) Cantala, producido en Java y Filipinas. 3) Otras: ixtle, sansevieria y caroa (Brasil). El competidor real del henequén yucateco es el sisal de África y Oceanía. En cuanto al consumo, Peón Bolio informó que antes de la guerra, EEUU representaba el 32.9% del consumo mundial, seguido de Inglaterra (15.4%), Bélgica (12.7%), Japón (12%), Alemania (7.8%), Holanda (6%), Francia (2.4%), Canadá

relación a nuevos mercados, estaban en la industria del acojinado (que era la consumidora de so-sook), en las ventas a Europa, en particular a Alemania y a la Unión Soviética. Como comentario especial, Peón Bolio anotó que los productores de Java (Indonesia) “...estuvieron visitando consumidores en EEUU, a pesar de que no tendrán fibra sino hasta 1954...”⁶⁵⁹.

El 10 diciembre 1949, el gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”, Manuel Pasos Peniche, acompañado de Manuel J. Peón Bolio y de Vicente Erosa Cámara, anunció la venta de 200 mil pacas de fibra yucateca a los Estados Unidos. Afirmó que después del viaje (Pasos Peniche se incorporó posteriormente) en que “...la comisión visitó a todos y cada uno de los consumidores de henequén yucateco...”⁶⁶⁰ las quejas y denuncias sobre los productos de Yucatán se agrupaban en dos grandes apartados: calidad de fibra y competencia desleal de los cordeleros de Yucatán en el mercado norteamericano.

La trascendencia de la calidad de la fibra yucateca

Sobre este tema, la comisión recabó informes que los clientes recibían pacas mezcladas de manera irregular, con distintas dimensiones y calidades a las establecidas en los

(1.9%), Unión Soviética (1.3%). Estos países representaban el 92.4% del consumo mundial. Después de la guerra, Estados Unidos y Canadá (incluyendo el stock-pile o reservas de guerra), 38.3% y en 1949, 35.3%; Inglaterra, 16% y 14.6%; Europa Occidental, 20.1% y 21.3%; Japón, 6.3% y 5.3% respectivamente. En los primeros meses de 1949, EEUU importó un total de 78 mil 697 ton. de fibras, 15 353 de México (algo más de 85 mil pacas). En contraste, en 1945 EEUU importó 58 mil 261 ton.; en 1946, 57 mil 871 ton.; en 1947, 61 340 ton.; en 1948, 49 902 ton. *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1949, pp. 12, 16, 17, 28.

⁶⁵⁹ Ídem.

⁶⁶⁰ *Ibíd.*, pp.1, 6,26.

contratos.⁶⁶¹ A esta condición –mala calidad- se le atribuyó la suspensión de compras de 1948-1949.⁶⁶²

La cuestión de la calidad de la fibra de henequén era de larga data⁶⁶³, pero nunca impactó en forma más severa que en el periodo posterior a la segunda guerra mundial. Desde 1946 se registraron nuevos intentos para sensibilizar a los productores y desfibradores sobre la necesidad de mejorar su producto frente a la competencia externa, apelando incluso al deber patrio.⁶⁶⁴ Se establecieron normas para mejorar su calidad,⁶⁶⁵ se impuso un sobre-precio y calificación AA, al henequén cepillado, pero este procedimiento, conocido desde los primeros tiempos de la producción mecanizada de fibra de henequén en la década de 1870, se había abandonado por representar un costo adicional o “...un procedimiento ruinoso...”.⁶⁶⁶

⁶⁶¹ Esta cuestión, la calidad de la fibra de henequén, fue abordada en el Informe del gobernador González Beytia del 1º enero 1950: “...No puedo menos que consignar que uno de los clientes más antiguos de la industria henequenera yucateca, la International Harvester Co., formuló quejas ante “Henequeneros de Yucatán” en el sentido de que había tenido muchas contradicciones en cuanto a se refiere a la calidad de nuestra fibra...”. Citado por: *El Sisal de Yucatán*, febrero 1950, p.5.

⁶⁶² “...Al empacar, se mezclaban de la manera más irregular, fibras de distintas dimensiones y calidades. Esta situación no pudo prevalecer cuando comenzaron a concurrir al mercado los centros productores que se encontraron inutilizados durante la guerra...”. Manuel Pasos Peniche, *El Sisal de Yucatán*, abril 1950, p.4.

⁶⁶³ A principios de 1871, el gobernador Lic. Manuel Cirerol, preocupado por problemas de mala imagen en el mercado exterior por la calidad de la fibra, envió al Congreso un proyecto de ley de clasificación del henequén, pero fue rechazado por el temor a que al imponer una norma, se interpretase como una violación a la libertad de comercio y de la libertad individual. Suárez M., V., 1977, T.I., p. 259.

⁶⁶⁴ Desplegado de la Unión de Productores Henequeneros, exhortando a mejorar la calidad de la fibra, frente a la competencia externa. *El Sisal de Yucatán*, julio 1946. “Fibra larga y limpia es lo que necesitamos producir cada día en mayor cantidad. Es tu deber de yucateco. ‘Henequeneros de Yucatán’”. *Ibíd.*, contraportada, septiembre 1946.

⁶⁶⁵ Normas para mejorar la calidad de la fibra, suscritas por la Unión de Productores Henequeneros. Circular Núm. 8, noviembre 21, 1947. *Ibíd.*, noviembre 1947, p. 23.

⁶⁶⁶ “...Como en los secaderos al aire libre el henequén se corcha o enmaraña, rompen muchas fibras al cepillar, lo que ocasiona muchas pérdidas...”. Sugería la Unión de Productores convocar a un concurso para premiar a la máquina cepilladora que: a) peine y elimine el tamo de la fibra ya seca; b) que el desperdicio de la fibra no sea mayor al 1 x 1000; c) que llene condiciones de costo y de consumo de energía eléctrica. Exhortaban a que su directiva y la de la CANACINTRA alerten a todos los socios de los riesgos de producir henequén de mala calidad, mal raspado, o “pahoch”. *El Sisal de Yucatán*, agosto 1949, pp.14-15.

Aun cuando se reconocía públicamente la urgencia de mejorar la calidad de la fibra (y, en consecuencia de todo el procedimiento de desfibrado, clasificación y empaque), una vez que fue expedida la nueva norma de clasificación de la fibra de henequén que contenía 13 causas de castigo en marzo de 1949 y, por tanto, de menor pago por kilogramo, la protesta de los productores no ejidatarios, propietarios de los equipos de desfibración no se hizo esperar. Se constituyó una “comisión de modificación de clasificación del henequén” con socios de la Unión de Productores Henequeneros⁶⁶⁷ que lograron la reducción a 7 factores para castigar el precio de la fibra. Cuando la comisión presentó el exitoso resultado de sus gestiones, subrayó que serviría para “mejorar la situación de los desfibradores de henequén”. Había sido Santiago Leal, gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” el impulsor de las medidas para exigir calidad de la fibra, que fueron modificadas por las presiones antes descritas. Leal se separó del cargo en septiembre de ese mismo año.⁶⁶⁸

El nuevo gerente ejecutor, Manuel Pasos Peniche, enterado durante el viaje por EEUU descrito líneas arriba, del grave problema que significaba la baja calidad de la producción yucateca, definió una suspensión de actividades de las plantas desfibradoras durante la época de secas.⁶⁶⁹ No fue más allá.⁶⁷⁰

⁶⁶⁷ Estuvo integrada por: Félix Lejeune, exportador de fibra por “Montes y Lejeune, Cía.” e industrial cordelero, en la “San Juan”; Augusto Iturralde, cordelero de la “Modelo”; Heberto C. Gutiérrez y Liborio Ávila Cervera, ex presidentes de la Unión, Alfonso Vales García y Manuel Peón Bolio, presidente en turno de la Unión de Productores Henequeneros. *El Sisal de Yucatán*, mayo 1949, pp. 4,5,23.

⁶⁶⁸ Unas semanas después, el 5 de septiembre, solicitó separarse del cargo, “por motivos de salud”. Es posible que el enfrentamiento con la Unión de Productores Henequeneros por el asunto de la clasificación de la fibra haya sido el factor que precipitó su “licencia por tiempo indefinido”.

⁶⁶⁹ El 5 agosto 1950, Manuel Pasos Peniche anunció la suspensión de la desfibración en época de secas (2 a 3 meses), por la mala calidad de la fibra obtenida en esos meses: “...el conocimiento de esta realidad fue sin

Competencia desleal de las manufacturas de henequén

Otro de los motivos de malestar recogidos por la comisión que viajó a los Estados Unidos en octubre 1949, fue el relativo a los precios de venta del binder twine yucateco en el mercado norteamericano, “casi al mismo precio” del henequén en rama (o fibra). Los principales consumidores de fibra yucateca eran las cordelerías norteamericanas⁶⁷¹, que se asumían en desventaja frente a los artefactos de henequén yucateco, elaborado a precio “dumping”. Además, competían entre sí, reduciendo aún más los precios, con tal de obtener los contratos e incidiendo en los precios del mercado en su conjunto.

Otro problema se cernía sobre la fibra de Yucatán y su utilización para la elaboración de hilos agrícolas, que era la máquina embaladora de heno o “Hay-baler”, lanzada al mercado en 1937.⁶⁷² Esta nueva maquinaria requería un tipo de hilo distinto al

duda, lo que indujo a los hacendados previsores de antaño, a organizar su economía en forma que pudiesen suspender durante dos o tres meses de cada año todos los trabajos de desfibración, dedicándose en ese tiempo a las imprescindibles labores de conservación y fomento de plantíos y a la reparación de los equipos. *El Sisal de Yucatán*, agosto 1950, p.5.

⁶⁷⁰ *El Sisal de Yucatán*, de mayo 1951, pp. 14, 26, trae un extenso reportaje sobre los procedimientos de acopio, clasificación y almacenaje de la fibra de henequén en los almacenes de El Enlace: los camiones llegan con pacas, al ser descargados pasan a las Básculas de Peso y Clasificación, donde los Clasificadores (en los meses del reportaje, Jorge Fitzmaurice y Joaquín Barrera) la califican, de acuerdo a la clasificación aceptada, en que la calidad máxima es la AA; luego es turnada a los Pesadores (eran Luis Hoyos y Abelardo Rosado en esas fechas). Una vez concluido el procedimiento de clasificación y pesaje, pasaban las pacas a los almacenes de Distribución y Estiba. El Jefe de Almacenes, Miguel Trava, con 25 años de trabajo, o el auditor, que entonces era José Eligio Rosado, podían resolver inconformidades relacionadas con el peso o la clasificación de la fibra. Existía una Oficina Tramitadora de Documentos, es decir, las guías de embarque para la fibra y un Departamento de Atención a Cordelerías (subjefe, Alfonso Cepeda V.), responsabilizado de la entrega y distribución de la fibra a las cordelerías locales.

⁶⁷¹ Principales consumidores de fibra de Yucatán en Norteamérica: International Harvester (Chicago); Plymouth Cordage Co. (Plymouth, Mass.) Bantford, Canadá; cordelerías en prisión: Minnesota (la más importante), Michigan, Oklahoma. En 1949 había 23 cordelerías privadas en EEUU, además de las de las prisiones. *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1949, pp. 12, 16, 17, 28.

⁶⁷² Hay baler o máquina embaladora de heno. Fue lanzada al mercado en 1937 por la New Holland Machine Co.; después, la International Harvester Co. y la Allis Chalmers, con su máquina Rotobaler participaron. Al terminar la guerra, en 1945, había 9 mil 100 máquinas en uso en EEUU; en 1946, 17 mil 200; en 1947, 27 mil; en 1948, 47 mil 400. El cálculo era que si cada una de las máquinas consumía un promedio de 2 400 libras de baler twine, en 1948 se consumieron más de 100 mil ton. de baler twine en EEUU. Ídem.

binder twine, con mayor resistencia y mayor cantidad de fibra. En 1949, los fabricantes norteamericanos de baler-twine decían que el henequén yucateco no proporcionaba la resistencia mínima, por lo que preferían utilizar fibra de África, Brasil y Haití, que sí la garantizaba.⁶⁷³

Al igual que en la cuestión de la calidad de la fibra, Santiago Leal había avanzado en la solución de la cuestión del ingreso ordenado de los cordeleros al mercado norteamericano. Desde el 20 julio 1949 el Congreso del Estado había emitido un decreto autorizando al Ejecutivo para formar una asociación de interés público denominada “Productores de Artefactos de Henequén”,⁶⁷⁴ cuyos objetivos eran fundamentalmente, la vigilancia “estricta” sobre la calidad de los productos que sus asociados exportaran, sus precios y “...Exportar a los mercados, por cuenta de sus asociados, los productos que ellos elaboren...”⁶⁷⁵ Su operación inició el 1º enero 1950.

“Henequeneros de Yucatán”. Su actuación en esta etapa.

Las difíciles condiciones del mercado henequenero no relevaron a “Henequeneros de Yucatán” de sus compromisos para adquirir la totalidad de la fibra producida en el estado.

En las crisis anteriores, las medidas que tomaron el gobierno y la Cooperativa descansaron básicamente en la aplicación de restricciones a la producción y, en el extremo, del paro

⁶⁷³ Diferencias entre el “binder twine” y el “baler twine”. Binder twine: requiere de una resistencia de 90 libras promedio. Se fabrica de 500, 550 y 600 pies por libra. Baler Twine: se fabrica de 200 pies por libra; requiere más fibra que el binder twine, de 200 a 220 pies por libra, con una resistencia mínima de 200 libras, con promedio de 245 libras. Ídem.

⁶⁷⁴ Decreto 280. El Congreso del Estado lo aprobó el 20 julio 1949, aunque el gobernador González Beytia lo publicó hasta el martes 27 de septiembre, al día siguiente de que había tomado posesión Manuel Pasos Peniche como gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”.

⁶⁷⁵ Artículo 3º, incisos a), b), e). Decreto 280. Diario Oficial del Gobierno del Estado. Martes 27 septiembre 1949, p.1, 2.

total de las desfibradoras y la negativa a recibir el producto en las bodegas de la institución.

La nueva organización del campo henequenero impedía, en los hechos, cualquier disminución del ritmo de captación de la fibra, ni siquiera de los anticipos a entregar a los productores, porque de ellos dependía directamente la subsistencia de alrededor de 33 mil familias de ejidatarios henequeneros. La revisión de las cifras de producción, del monto promedio de los anticipos y su traducción en el pago por jornada de trabajo, muestran que los efectos económicos del cierre del mercado norteamericano fueron absorbidos por “Henequeneros de Yucatán”.⁶⁷⁶

El reparto de los saldos de precios o “dividendos” fue mantenido por “Henequeneros de Yucatán” en los años de la crisis de mercado. Aún con disminución del monto a distribuir en 1949 (de los saldos de 1948), después del monto máximo del año anterior (correspondiente a 1947), se cumplió con el ritual político de acudir a las cabeceras de las 9 regiones henequeneras para que el gobernador atestiguara la entrega de los recursos a los ejidatarios.⁶⁷⁷

⁶⁷⁶ La producción captada en 1946, año del fin de la estabilidad del mercado, fue de 529 mil 235 pacas; en 1948, de caída casi total de las ventas al exterior y de severa disminución de las ventas a las cordelerías, se registró la producción más elevada desde 1944, 603 mil 57 pacas, que se vio disminuida *El Sisal de Yucatán*, abril 1949, p. 8; febrero 1950, p.6. Los anticipos a ejidatarios por jornada de trabajo fueron: \$4.55 en 1947; \$5.55 en 1948; \$6.85 en 1949; y para 1950 se elevaron a \$7.72. Betancourt, A., 1953, pp. en 1949 a 505 mil 391 pacas, casi 100 mil menos. En 1950, la captación fue de 488 mil 508 pacas. *El Sisal* 131-133.

⁶⁷⁷ En 1948 se repartió un remanente de 9 millones 382 mil 520.35 pesos (correspondió a saldos de precios 1947); en 1949, 4 millones 252 mil 786.84 pesos, el monto más bajo desde 1944; en 1950, 7 millones 34 mil 544.77 pesos. Los dividendos de 1948 se comenzaron a entregar en mayo de 1949, con la presencia de Antonio Martínez Báez, secretario de Economía del gobierno federal; la entrega se prolongó a lo largo del resto del año, pues los últimos dividendos fueron entregados hasta el 23 de diciembre en 17 plantas desfibradoras del municipio de Maxcanú. Fuera de las fechas tradicionales –abril, mayo–, el reparto en 1950

En esos años se mantuvieron los programas de construcción y reparación de casas para ejidatarios,⁶⁷⁸ que continuaron siendo solicitadas por la población.⁶⁷⁹ El Departamento de Asistencia Social siguió proporcionando servicios médicos a los asociados para lo cual continuó expandiendo la red de unidades médicas, dispensarios integrados a un hospital de concentración, el “20 de Noviembre”, que había inaugurado sus servicios en la fecha de su nombre de 1946.⁶⁸⁰ En permanente contacto con la comunidad médica yucateca, incluyendo los estudiantes de la Facultad de Medicina de la Universidad,⁶⁸¹ el Departamento contaba con una revista, *Asistencia Social*, que comenzó a publicarse en el multicitado año de 1948.⁶⁸² Las pensiones para viudas y ejidatarios ancianos también eran cubiertas por la Asociación.

En materia de obra pública, “Henequeneros de Yucatán” continuó con sus programas de construcción de carreteras y caminos, en colaboración con el gobierno del

(correspondiente a 1949) se inició hasta el 12 agosto, después de la visita del Presidente de la República en junio; en 1951, año de postulación del candidato al gobierno del estado, en el acostumbrado mes de mayo.

⁶⁷⁸ 2 277 casas se construyeron o repararon en 1946, por \$ 818 mil 940.89; en 1950, 803 casas fueron reparadas y 103 construidas, por un total de \$ 623 mil 174.53. *El Sisal de Yucatán*, marzo 1947, contraportada; *Ibíd.*, marzo 1951, p.25.

⁶⁷⁹ Ejemplo: Bernardino Aguayo, ejidatario de Baca, “...con placa credencial número 5888 y trabajador permanente del ejido de este municipio...solicita la ayuda...”. 15 mayo 1951. AGEY, Fondo Poder Ejecutivo. Gobernación I, Caja 1176.

⁶⁸⁰ En 1951, el Departamento de Asistencia Social de “Henequeneros de Yucatán” contaba con: un hospital de concentración en Mérida, el “20 de Noviembre”; 8 unidades médicas ejidales; 66 dispensarios médico-ejidales; 71 puestos de socorro. Departamento de Asistencia Social de “Henequeneros de Yucatán”. *Memoria 1946-1951.s/e, a/f, Mapa*, pp.112-113.

⁶⁸¹ Su planta médica comprendía a acreditados galenos yucatecos y a jóvenes que al paso de los años, llegaron a formar parte de los profesionales más acreditados en el medio yucateco. El papel del Departamento de Asistencia Social se extendía también hacia la comunidad de estudiantes de Medicina que, para poder presentar su examen profesional y recibir el título, requerían realizar su servicio social en una unidad médica acreditada. Por el tamaño y la extensión geográfica de la red de “Henequeneros”, numerosos jóvenes pasantes prestaron sus servicios en la zona henequenera de Yucatán.

⁶⁸² “...‘Asistencia Social’ será un periódico abierto a todos los médicos para exponer sus ideas científicas, resultado de su estudio y experiencia y una tribuna para los que, siendo o no médicos,...en temas paramédicos útiles para nuestro programa intelectual...Asimismo, ...tendrá en su programa el mejoramiento moral y material del personal técnico y científico de esta Institución”. “Temas del Director”. *Asistencia Social*, Revista trimestral, vol.1, núm. 1, julio-septiembre 1948.

Estado, con la Comisión Nacional de Caminos Vecinales, o con fondos exclusivos de la Asociación.⁶⁸³ Electrificó poblados de la zona henequenera,⁶⁸⁴ entre otras obras destinadas a mejorar las condiciones de vida de sus asociados, aunque en el caso de las carreteras y caminos, la inversión estaba estrechamente relacionada con la necesidad de proporcionar trabajo a los ejidatarios henequeneros, en virtud del escaso número de jornales que podían disponer semanalmente. En este mismo sentido, “Henequeneros de Yucatán” impulsó los programas de huertos ejidales y de unidades ganaderas ejidales en la zona henequenera⁶⁸⁵, estos últimos, para tratar de resolver el problema del pastoreo del ganado en los plantíos henequeneros, que afectaba a los vástagos de la planta y por tanto, el cultivo de nuevas áreas.

Los trabajadores y empleados de “Henequeneros de Yucatán” estaban organizados sindicalmente, contaban con registro legal y contrato de trabajo.⁶⁸⁶ Los funcionarios de los departamentos Agrícola y de Asistencia Social cambiaron conjuntamente con los titulares de la Gerencia Ejecutiva. En el caso del importante Departamento Agrícola, el arribo de

⁶⁸³ Fue inaugurada la carretera “...de primera clase...” Mérida-Motul, con extensión de 45 km. 20 noviembre 1947. Carretera “...de primera...” Hochtún-Izamal, en cooperación con la Comisión Nacional de Caminos Vecinales; carretera Mérida-Tixkokob (24 km.), en colaboración con el gobierno del Estado; carretera Temax-Cansahcab, Seyé-Ticopó, construida con fondos exclusivos de “Henequeneros de Yucatán”. *El Sisal de Yucatán*, contraportada, diciembre 1947; septiembre 1950, p. 23; diciembre 1950, p. 4.

⁶⁸⁴ “Komchén (comisaría de Mérida DMS): pueblo pionero en energía eléctrica”. Obra realizada por “Henequeneros de Yucatán”, *El Sisal de Yucatán*, enero 1948, pp. 6-7.

⁶⁸⁵ El ejido henequenero debe proporcionar trabajo a 40 mil hombres, cuando sólo se requieren 20 mil En consecuencia, “Henequeneros de Yucatán” sólo tiene dos opciones: ordena trabajos inútiles, sólo para dar ocupación (como los chapeos más de dos veces al año) o el ejidatario sólo trabaja 3 ó 4 días a la semana, con la consiguiente merma en su ingreso. Los huertos agrícolas se presentaron como una posibilidad para proveer alimentos (hortalizas) para Mérida y para los mismos campesinos. En 1950 se establecieron 7 unidades en la zona henequenera. Destaca la producción de tomate guajillo en Kanasín; la de cebollinas en Ixil, entre otros. *El Sisal de Yucatán*, agosto 1950, pp. 9, 22.

⁶⁸⁶ La Unión Sindical de Trabajadores Henequeneros, cuyo presidente 1948-1949 fue Alfredo Aguilar Alfaro y Orlando Vásquez, en 1950; el Sindicato de Trabajadores de Instituciones Henequeneras, encabezado por Vicente Basteris Ávila, secretario general, también en 1950. *El Sisal de Yucatán*, enero 1948, p.11; *Ibid.*, octubre 1950.

Santiago Leal en 1946 marcó el retorno de Juan B. Sosa como “Auxiliar de la Gerencia encargado del Departamento”. A la designación de Manuel Pasos Peniche en septiembre 1949, fue sustituido por el Ing. Hernando Pérez Uribe, quien había ocupado importantes cargos en la Cooperativa y en el gobierno de Humberto Canto Echeverría. En el Departamento de Asistencia Social permaneció el reputado médico Alonso Patrón Gamboa.⁶⁸⁷

Los recursos económicos para que “Henequeneros de Yucatán” pudiera cumplir sus compromisos productivos y sociales deberían provenir de la venta de la fibra. Al no suceder más que en pequeñas cantidades durante más de dos años, el gobierno del Estado se vio en la necesidad de autorizar la contratación de créditos bancarios “...debidamente y sólidamente garantizados...” para hacer frente “...a la situación anormal, en tanto comienzan a surtir efecto las medidas de carácter económico...”.⁶⁸⁸ Aún así, en el Informe al Consejo Directivo que rindió Manuel Pasos Peniche en marzo de 1951, éste reconocía que 1950 se inició con deudas con instituciones bancarias y un stock de 200 mil pacas, “...casi todas de baja calidad, deficientemente clasificadas...”, que tuvo que ser vendido a bajo precio para acojinado y costalera.⁶⁸⁹

⁶⁸⁷ El Dr. Alfonso Albertos Tenorio sustituyó al Dr. Enrique Díaz Villamil en febrero de 1946. Ese mismo año, el 20 de noviembre, en ocasión de la inauguración del Hospital para Ejidatarios “20 de Noviembre”, fue sustituido por el Dr. Alonso Patrón Gamboa, quien permaneció en el cargo hasta 1952.

⁶⁸⁸ José González Beytia, gobernador. *El Sisal de Yucatán*, septiembre 1949, pp. 6, 22.

⁶⁸⁹ *Ibíd.*, marzo 1951, pp. 15-23.

Problemas de “Henequeneros de Yucatán” a través de los Informes del Consejo Directivo de la Asociación.

Año de 1947: fin de la Estabilidad.

La ruptura del contrato con la Reconstruction Corporation Co. fue el tema dominante. La caída de ventas a las cordelerías en el segundo semestre del año, aconteció después de un primera parte en que se reconoció la existencia de descontento de “...un sector minoritario de cordeleros...” ante la limitación de ventas de fibra que impuso la Asociación para poder garantizar el cumplimiento de sus compromisos con las corporaciones del gobierno de EEUU.⁶⁹⁰ Las presiones de los cordeleros fueron de magnitud tal que motivaron la movilización de la estructura político-partidista del estado –las Ligas, el Partido Socialista del Sureste, etc., en apoyo al gobernador. Se dio a conocer también un telegrama que el presidente local de la CANACINTRA mandó al Presidente de la República que refleja claramente el enfrentamiento entre los cordeleros y los productores de fibra.⁶⁹¹ Cuando se dio a conocer el rompimiento del contrato con la Reconstruction Finance Co., en agosto 1947, aparentemente esta situación quedó atrás. Sin embargo, este incidente permite conocer el alcance de los agravios y la desconfianza mutua entre productores no ejidales de fibra (o hacendados) y los cordeleros.

⁶⁹⁰ “...Ante el valladar que se opone a una mayor expansión de sus labores, sin reparar que es expansión tendría que ser a costa del renglón básico de nuestra vida económica, que es el henequén en rama, el cual no sólo no puede ni debe ser supeditado a otras actividades en Yucatán, puesto que constituye la verdadera esencia de nuestro comercio con el extranjero...”. *El Sisal de Yucatán*, marzo 1947, p. 4.

⁶⁹¹ El Lic. José Casares Martínez de Arredondo, en nombre de la CANACINTRA, le dirigió un telegrama urgente al Presidente de la República, Miguel Alemán, dando el apoyo de su organización al gobernador José González Beytia, en su política sobre la industria cordelera: “...los cordeleros han vivido a expensas de la industria henequenera, merced fortísimos sacrificios que en forma de primas favor cordeleros han gravitado sobre productores de henequén, campesinos y ejidatarios y en general, con perjuicio de la economía yucateca...”. *Ibíd.*, p. 16.

En el segundo semestre de 1947, las cordelerías yucatecas virtualmente se paralizaron:

“...en la última semana de 1947 sólo 13 cordelerías tomaron su aportación (1571 pacas), en tanto que 81 cordelerías y 4 corchaderos dejaron de hacerlo...”. 692

El gobierno federal aceptó promover la modificación de la tarifa de Exportación a finales de diciembre de ese año, reclamo de la Asociación. El gerente ejecutor también enteró al Consejo Directivo de haber recibido de vuelta la administración del vapor “Uxmal”, transferido a “Fomento de Yucatán” en 1943. La operación y mantenimiento de esta embarcación se volvería una pesada carga económica para la Asociación en los años siguientes.

El Informe de 1949 fue presentado por el gerente ejecutor, Manuel Pasos Peniche, que había sustituido a Santiago Leal Arceo en septiembre de ese año. Destacó que al iniciar el año, había una existencia (stock) de más de 100 mil pacas de fibra de henequén; que la Asociación adquirió más de 500 mil pacas y exportó 214 mil, que con las 153 mil 960 adquiridas por las cordelerías, se pudo mantener el stock casi al mismo nivel. Un año después, en el Informe 1950, el mismo gerente ejecutor menciona que el stock de 1949 era en realidad de más de 200 mil pacas, la mayoría de baja calidad inferior; que había sido necesario concertar “...crecidas deudas con diversas instituciones bancarias para

⁶⁹²En el 1º semestre 1947, las cordelerías habían adquirido 157 mil 332 pacas; en el segundo semestre, en total, 89 mil 217 pacas. El total del año 1947 fue de 246 mil 549 pacas. *Informe al Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” correspondiente al ejercicio social de 1947*, Ediciones de “Henequeneros de Yucatán”. Impreso en Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, marzo 1948, p. 16.

subsistir durante la escasez de ventas padecida en la segunda mitad de 1949...”.⁶⁹³ El viaje de la comisión responsabilizada de reabrir el mercado norteamericano en los últimos meses del año, había sido exitoso. El Informe ubica los logros del mismo en cuatro apartados: 1) Reabrir el mercado norteamericano a la fibra yucateca. Se concertaron ventas por 200 mil pacas para 1950; 2) Aumentar el porcentaje de uso de fibra yucateca;⁶⁹⁴ 3) Se conjuró la posibilidad de vender fibra para ser almacenada; 4) Se vendió una parte del stock de henequén de inferior calidad que se tenía almacenado, a la industria del acojinado de EEUU. El Informe consigna el nacimiento de una nueva industria para la elaboración de costales con residuos de lino, que competiría con la industria yucateca de costalería⁶⁹⁵, por lo que pedían subsidio gubernamental para esta actividad. Un dato interesante es el monto de pago de los 7 impuestos federales que gravaban la actividad henequenera: casi 16 millones de pesos en 1949.

El optimista Informe del año de 1950.

No fue un Informe más, ni por su contenido, ni por las circunstancias políticas que lo rodearon. Aun cuando la producción total del año ascendió a un poco más de 488 mil pacas, mejoró sensiblemente la calidad de la fibra porque “...actuamos decididamente y

⁶⁹³ *Informe del Consejo Directivo de Henequeneros de Yucatán correspondiente al ejercicio de 1950*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, Yucatán, México, 1951, p.9.

⁶⁹⁴ “...en algunas fábricas de EEUU (se logró aumentar DMS) del 35% al 40%, cuando antes empleaban 65% y otras, como la Plymouth Cordage Co., hasta el 90%...”. Para la elaboración de baler-twine, se consiguió incrementar del 12% al 22%.

⁶⁹⁵ Posiblemente se refiera a la planta que Hernando Ancona y Ancona había instalado en la ciudad de México para procesar lino y redes de pesca de ese material.

sin contemplaciones, implantando reglas estrictas de calidad...”.⁶⁹⁶ Se anunció la reducción “...al mínimo posible...” de los costos de producción, sin menoscabar los ingresos de los ejidatarios;⁶⁹⁷ y la asunción de una política de precios que tenía como punto básico asegurar el consumo total de “nuestra” producción.⁶⁹⁸

Bajo el objetivo de “...supresión de todo motivo de recelo o de animadversión de parte de los consumidores...”, Pasos Peniche informó sobre las relaciones de “Henequeneros de Yucatán” con la industria cordelera local, a la que le atribuían la “repulsa” de la fibra yucateca en Estados Unidos.⁶⁹⁹ Para superar esa situación, en particular con la compradora tradicional, la International Harvester, Pasos Peniche desarrolló un intenso cabildeo ante las autoridades federales, que incluyó al Presidente Miguel Alemán en ocasión de su visita a Yucatán de principios de junio, para lograr que a cambio de la adquisición de 100 mil pacas de henequén, la International Harvester recibiera una ampliación de su permiso de importación para ensamblar mil 250 camiones

⁶⁹⁶ 24 mil 9 pacas de henequén cepillado (5% de la producción total); 274 mil 984 pacas (56% del total), henequén A. *Informe del Consejo Directivo de Henequeneros de Yucatán correspondiente al ejercicio de 1950*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, Yucatán, México, 1951, p.11.

⁶⁹⁷ En una entrevista concedida a *El Sisal de Yucatán*, Pasos Peniche detalla las razones por las cuales no se podía reducir más el costo de producción de “Henequeneros de Yucatán”: 1. La especial organización de carácter social de la institución. Si imperara el criterio capitalista, el Departamento de Asistencia Social debería de desaparecer; 2. La desproporción entre henequén en producción y henequén en cultivo. La correlación no debe ser mayor de 35%. En el ejido –informó- “...hay 1 millón 366 mil 534 mecates en cultivo contra 2 millones 390 mil 509 en explotación. El 22 por ciento más que tiene el ejido repercute sobre el costo de producción...”. *El Sisal de Yucatán*, abril 1950, pp. 4, 5, 21, 26.

⁶⁹⁸ Es interesante anotar la justificación de Pasos Peniche a la política de precios bajos de venta al extranjero: “...el afán desorbitado de buscar precios –a veces irracionales- dio origen, como reacción natural, a la constitución en 1902 del poderoso trust de compradores que tantos males ocasionó a la economía del Estado y alentó el fomento de otros centros productores de fibra dura para competir con Yucatán...la reincidencia en ese propósito -cuando ya no éramos los únicos productores de fibra-, nacieron las desesperantes crisis económicas de 1918 y de 1930...”. *Ibíd.*, p.12.

⁶⁹⁹ “...La competencia inconveniente que algunos de nuestros cordeleros locales suscitaron en el mercado de Norteamérica provocó la repulsión de los cordeleros de ese país hacia el consumo de nuestra fibra...”. *Ibíd.*, p. 13.

en su fábrica en Saltillo. En el Informe citado, Pasos Peniche transcribe la carta del gerente general de la International Harvester, agradeciendo la efectividad de la gestión.⁷⁰⁰

La producción normal de 1950 fue colocada en el mercado, aún parte de la de 1951. En noviembre 1950, Pasos Peniche ajustó ventas para el segundo semestre de 1951 a un precio mayor, después de un viaje que realizó a los EEUU para visitar a los clientes de la Asociación.⁷⁰¹ La venta de so-sook y bagazo a clientes norteamericanos, ganó importancia.⁷⁰² Con los ingresos de 1950 fue posible pagar las deudas adquiridas en 1949, distribuir los saldos de precios –o dividendos- pendientes de ese año, y continuar con la construcción de carreteras y caminos, unidades de riego, electrificación y otras, además de las actividades propias de sus departamentos Agrícola y de Asistencia Social.

Como culminación de lo que aparecía como una exitosa gestión al frente de “Henequeneros de Yucatán”, Pasos Peniche anunció el aumento del anticipo a los productores, “...con las cuotas más altas que hasta hoy había concedido nuestra institución...”.⁷⁰³

⁷⁰⁰ *Ibíd.*, p.14.

⁷⁰¹ La producción de 1950 y principios de 1951 se contrató a 11 centavos dólar libra para la calidad “A”; a 8 y medio centavos dólar libra para la industria del acojinado. Para el segundo semestre 1951, contrató con precio base de 15 centavos dólar libra americana CIF Nueva Orleans.

⁷⁰² Cordeleros norteamericanos que concurrieron a la inauguración de la escuela José Esteban Solís (1º febrero 1950), construida con la cooperación de la Unión de Productores Henequeneros: J.R. Miller, presidente de la National Automotive Product Co., fabricante de acojinados; R.J. Stark y R.I. Miller, de la misma asociación; C.B. Thomas, vicepresidente de la Chrysler, Clifford James, Henry Bukart y el coronel retirado J.M. Johnson. *El Sisal de Yucatán*, febrero 1950, p. 19.

⁷⁰³ La cantidad era de \$ 8.10, comenzó a regir desde el 2 diciembre 1950, aunque el precio de venta de la fibra que le daba sostén se aplicaría hasta el segundo semestre de 1951.

La diversificación: de una necesidad estructural a una urgencia política

En tiempos de bonanza del henequén, la diversificación era un buen propósito, necesario pero no urgente. Desde su Mensaje al Congreso del Estado de 1904, el gobernador

Olegario Molina señalaba:

“...Cuando un país cuenta únicamente con un producto exportable cuyo consumo depende exclusivamente de un mercado extranjero, no puede ni debe considerarse propiamente rico, pues varias circunstancias pudieran hacer completamente ilusorios los trabajos de los productores, ya por la clausura del mercado consumidor, ya porque surjan artículos similares que establezcan una competencia ruinosa, o ya porque se fijen derechos de importación en el país extranjero que haga imposible su consumo. Con este convencimiento, Yucatán que se encuentra en esas condiciones, debe proceder con cautela y prudencia para conservar sus elementos de prosperidad y consagrarlos al desarrollo de nuevos ramos agrícolas e industriales que le proporcionen distintos elementos de vida...”.704

No obstante estas prevenciones, el gobierno de Yucatán careció de una política de diversificación económica hasta la década de 1940. El incentivo principal, como se ha mencionado, fue el exceso de población ejidal en la zona henequenera, que impedía proporcionar trabajo suficiente y, por tanto, ingreso, a más de 33 mil personas.

La operación de “Fomento de Yucatán” desde 1942 no alcanzó para aliviar la presión del excedente de fuerza de trabajo en el henequén ni para estimular consistentemente el desarrollo del resto del estado, en particular el oriente y sur de la entidad. El investigador Walter J. Armstrong, de la Armour Research Foundation, de Chicago, en su artículo titulado “Alimentos para Yucatán”, señalaba que “...aunque Yucatán nunca podrá ser un estado altamente industrializado...puede llegar a ser un excelente estado agricultor de México...Que no se pierda todo el dinero de la exportación

⁷⁰⁴ Citado por: Suárez M., V., 1977, T.I, p.78.

de henequén en la importación de alimentos...”.⁷⁰⁵ En el citado artículo hace referencia a experimentos llevados a cabo en Santa Rosa (Peto) para la propagación de maíz, “...y los rendimientos están aumentando rápidamente...”. Destaca asimismo el papel de la perforación de pozos para riego y, sin precisar las áreas, señalaba que en las zonas fértiles del estado se cultivarían los alimentos que consumiría Mérida.

Los centros ganaderos ejidales en la zona henequenera fueron construidos con el doble propósito de proporcionar más jornales de trabajo a los ejidatarios henequeneros y evitar el pastoreo del ganado en los plantíos de henequén, que tantos roces causaban entre campesinos e incluso, pequeños propietarios. Se destacaba la construcción de los primeros de estos centros en “Xbená” y “Xluch”; en agosto 1947 se informaba de un total de 17 operando en la zona henequenera. “Henequeneros de Yucatán” inició también el fomento de unidades de riego para el cultivo de hortalizas, como las de Mulsay.

Por su parte, “Fomento de Yucatán” acreditó entre 1943 y 1948 con más de 3.5 millones de pesos a la ganadería bovina;⁷⁰⁶ adquirió sementales y vientres de registro, además de burros, yeguas y mulas, todavía muy apreciadas en las labores de traslado a las plantas desfibradoras.

La agricultura no era el camino para la diversificación productiva de Yucatán; el henequén estaba registrando problemas estructurales de mercado, así pensaban los

⁷⁰⁵ *El Sisal de Yucatán*, septiembre 1946, pp.10-11.

⁷⁰⁶ Había un estimado de consumo de 30 mil cabezas de ganado bovino anual, pero Yucatán sólo producía 12 mil; para surtir la demanda se traían animales de Tabasco y Chiapas, con valor de más de 5 millones de pesos. “La Ganadería en Yucatán”, por Álvaro Pérez Alpuche, presidente de “Productores de Ganado de Yucatán”. Conferencia ante el Club Rotario de Motul, 11 julio 1949. *El Sisal de Yucatán*, agosto 1949, pp.10, 19.

funcionarios de gobierno. Pero, ¿los empresarios? ¿Cuál era su visión, tanto de los que estaban vinculados al henequén en forma directa o no, pero que requerían de una economía dinámica para hacer negocios rentables?

La gira a Yucatán del Presidente Miguel Alemán brinda algunas pistas del pensamiento y la percepción empresarial sobre la economía y el desarrollo de Yucatán. Dos eventos permiten el análisis: la II Exposición Agrícola, Industrial y FERIA Comercial, a realizar del 1º al 13 junio 1950, en ocasión de su visita; y el memorándum entregado al Lic. Alemán en la audiencia que concedió a un grupo de empresarios y funcionarios de gobierno casi al final de su estancia (6 junio). Es importante destacar que en 1950 estaba en pleno desarrollo en el noroeste del país las obras de gran irrigación para incorporar extensas superficies a la agricultura comercial, bajo la denominación de “Plan Alemán”.

La exposición inaugurada el 1º de junio, día del arribo del Presidente Alemán, congregó a las siguientes empresas e instituciones:

- Industria maderera: “Maderas del Trópico”, S.A., “Maderas de Yucatán”, S.A., “Lignum”, S.A. y “Caobas Mexicanas”, S.A., empresas todas vinculadas a Alfredo Medina Vidiella y Jorge Vales Guerra. También participó “Negociación Mercantil”, S.A., dedicada a la elaboración de muebles, aperos para la apicultura y otras manufacturas de madera.
- El ingenio de Catmís, que había sido reacondicionado y había recibido una inversión de “Fomento de Yucatán” que le permitió una producción de 50 mil saquillos de azúcar.
- Rancho “San Antonio”, de Cabalán Macari, dedicado a la ganadería bovina.
- La “Hidrogenadora Yucateca”, S.A., fábrica de aceites vegetales.
- Cía. Perforadora de Pozos.
- Cordelería “San Juan”, S.A.

- Cervecería Yucateca, S.A. y Sidra Pino, S.A.
- Compañía Harinera Peninsular, S.A., elaboradoras de la harina “Oro Verde” y salvado.
- Cigarros “La Paz”, fabricantes de las marcas “Uxul”, “Meridanos” y “Ovalados”.
- Fábricas de jabones: La Princesa, elaboradora también del aceite “El Español”; “La Espuma”.

Por la parte gubernamental, expusieron:

- Secretaría de Recursos Hidráulicos, con sus trabajos en Oxkutzcab y San Pablo, en el sur y la unidad de riego de Mulsay, en la zona henequenera.
- “Fomento de Yucatán”, que destacó su programa apícola y su modelo de colmenas.

Desde luego, el stand de mayor tamaño fue el de “Henequeneros de Yucatán”, donde se realizó la ceremonia inaugural, con la intervención del gerente ejecutor, Pasos Peniche.⁷⁰⁷

La audiencia a la comisión de funcionarios y empresarios fue concedida por el Presidente Alemán justo un día antes de concluir su visita a Yucatán.⁷⁰⁸ Las conclusiones del memorándum presentado a la atención presidencial giraban en torno a los problemas y necesidades de la producción henequenera y la industria cordelera: 1) El henequén yucateco tenía menor demanda en el extranjero (EEUU) por su menor resistencia tensil frente a los hilos delgados prevalectes (baler twine); 2) La fibra tenía baja cotización

⁷⁰⁷ *El Sisal de Yucatán*, junio 1950, pp. 7, 22-25.

⁷⁰⁸ Para entregar el memorándum de 11 páginas y plantear de viva voz los problemas al Presidente, acudieron: Manuel Pasos Peniche, gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”; por la Unión de Productores Henequeneros, Manuel J. Peón Bolio, presidente y el Lic. Hernán Rodríguez C.; por CANACINTRA, Fernando Ponce G. Cantón, presidente y el Lic. Alberto E. Molina, secretario; por la CANACO de Mérida, Julio Laviada Cirerol, presidente y Arturo Rendón, gerente; por la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén, el Lic. Vicente Erosa Cámara, director general y Humberto Ríos Covián, secretario. También acudieron: José Rafael de Regil, Jorge Vales Guerra (de la industria maderera), Heriberto Fajardo, Liborio Ávila, Manuel G. Cantón (Contador general de “Henequeneros de Yucatán”), Heberto C. Gutiérrez Cervera y Ricardo Ferráez. *Ibíd.*, junio 1950, pp.4-5.

por la baja demanda. Para que esta situación no repercuta en los campesinos, que el gobierno federal suprima impuestos a la exportación, que aumentan el costo de la fibra en 20 por ciento;⁷⁰⁹ 3) Debe evitarse la siembra de henequén en zonas de bajo rendimiento (el oeste, principalmente Maxcanú, DMS); la población desplazada debe ser reubicada en las zonas fértiles del sur, con apoyo de obras de infraestructura del gobierno federal; 4) La Asociación de Productores de Artefactos de Henequén solicita que se imponga cuota específica de \$0.50 kg. a la exportación de manufacturas de henequén, otorgándose a la Asociación un subsidio equivalente. El Sindicato de Cordeleros entregó su propio documento: a) Plan de electrificación. Que la CFE mejore el equipo de la Cía. de Electricidad de Mérida; b) Sanatorio especial para obreros cordeleros, establecido con el 1 por ciento de impuesto ad valorem de la exportación de henequén manufacturado; c) Modernización de la maquinaria de las cordelerías y capacitación de los trabajadores en fábricas de EEUU para mejorar la calidad y la productividad; d) Control de los productos elaborados con henequén; instalación de una oficina de control de ventas de productos de henequén.

Para los funcionarios de “Henequeneros de Yucatán” transmitir la solicitud de la International Harvester era una cuestión crucial. Si el Ejecutivo Federal autorizaba la ampliación de las importaciones de camiones de la International Harvester para su ensamblaje en su planta de Saltillo, Coahuila, esta compañía adquiriría 100 mil pacas de

⁷⁰⁹ El 1º enero 1949 se había realizado la notificación a los productores de henequén de que su venta no causaba Impuesto sobre Ingresos Mercantiles, que las operaciones de raspa, secado y empaquetado no se consideraban como procesos de industrialización. Notificación oficial del subdirector, Lic. Octaviano Campos Salas, a la Unión de Productores Henequeneros. *El Sisal de Yucatán*, enero 1949.

henequén yucateco. La crónica revela que el Presidente ordenó que los secretarios de Hacienda, Economía y Agricultura atendieran la cuestión.⁷¹⁰

No hubo en ocasión de la audiencia, planteamiento alguno fuera de las necesidades de las cordelerías, aunque destaca el documento del Sindicato de Cordeleros por contener demandas que debieron haber sido presentadas también por los patrones: modernización de maquinaria, capacitación, mejoramiento del servicio de energía eléctrica. El memorándum funcionarios-patrones, sólo mencionó la diversificación del sur en función – una vez más- del excedente de mano de obra en la zona henequenera.

Días después de la visita presidencial se instaló el “Comité de Cooperación para la realización del Plan Alemán en Yucatán”.⁷¹¹ Estuvo encabezado por Felipe U. Góngora Triay, gerente de “Fomento de Yucatán” y como integrantes, los presidentes de la CANACINTRA, CANACO, el presidente de la Asociación de Productores de Ganado de Yucatán y un agricultor, Armando Medina Alonzo.⁷¹² Este último era quizá, el que más se

⁷¹⁰ Tuvo resultados positivos, como se comenta en el apartado respecto al Informe 1950 del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán”.

⁷¹¹ Integrantes: Julio Laviada Cirerol, presidente de la CANACO-Mérida; Fernando Ponce G. Cantón, presidente de la Delegación de la CANACINTRA; Roberto Sarlat Corrales, presidente del Comité Pro-Turismo de la CANACO-Mérida; Lic. Álvaro Pérez Alpuche, presidente de la Asociación de Productores de Ganado de Yucatán; Armando Medina Alonzo, agricultor; Renán Irigoyen, Jefe de la Oficina de Prensa y Relaciones Públicas de “Henequeneros de Yucatán” y su representante ante el Comité.

⁷¹² Armando Medina Alonzo fue agricultor y productor de caña de azúcar en el sur de Yucatán, pionero en la agricultura mecanizada en Santa Rosa, municipio de Peto. Fue el primero en utilizar el transporte aéreo para sacar la resina del chile de la selva del sur de Yucatán y de Quintana Roo, que había comenzado a explotar en los campamentos chicleros desde 1923, y el primero que lo industrializó en una fábrica de su propiedad denominada “Chiclínes”, que vendió a la Wrigley Company, al término de la segunda guerra mundial, “...habiendo acumulado los fondos necesarios para , finalmente, emprender su actividad agrícola que tuvo como objetivo principal suyo desde hacía veinte años...”. Trabajó Santa Rosa hasta 1953, en que el Banco Agrícola exigió anticipadamente el pago de los créditos que le había otorgado. Al no poder efectuarlos, la propiedad fue embargada y repartida para crear el ejido Justicia Social. A principios de la década de 1960 en sus tierras se desarrolló un proyecto de producción de tomate, berenjena, pepino y chile, además de maíz y sorgo mecanizados. En 1967 salieron las instituciones bancarias federales; el Banco de Crédito Agrícola rentó las tierras un particular, que en 1970 las devolvió por problemas de control de calidad. Medina Riancho,

acercaba y entendía el objetivo del Comité, que era hacer surgir en las tierras “...hoy agrestes pero potencialmente ricas...del extremo sur de Yucatán, un oasis de verdura y una fuente de aprovisionamiento para nuestro pueblo...”.⁷¹³ En materia de transporte, el Plan se proponía la construcción de un camino de 50 km. Peto-Santa Rosa, para el traslado de productos, y la instalación de riego artificial en la zona. Se establecería en los límites de Yucatán y Quintana Roo una región agrícola de colonización de 10 mil has. Comenzaría con 5 mil hectáreas irrigadas por bombeo; a los campesinos se les dotaría con lotes de 10 has., con crédito para maquinaria moderna. Tendrían preferencia en las dotaciones los campesinos excedentes de la zona henequenera. En el sur de Yucatán, se buscaría otorgar créditos a particulares que hubieran trabajado las tierras (como Medina Alonzo, DMS); en el oriente del estado, se instalaría otra unidad agropecuaria modelo. En las zona henequenera, “...donde las tierras son paupérrimas...”, se desarrollarían granjas.

A pesar de la opinión publicada en el órgano de “Henequeneros de Yucatán” sobre el Plan Alemán para Yucatán,⁷¹⁴ había resistencias en el propio gobierno estatal. Se consideraba entre los altos funcionarios del gobierno del Estado que las actividades agropecuarias, y particularmente la agricultura, no podrían ser sostén de la economía de la entidad. Manuel Pasos Peniche, gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”, lo planteó en esta forma:

Andrea, 2012. *La historia de la hacienda Santa Rosa y su relación con los pueblos mayas del sureste de Yucatán*. Tesis de Maestría. UNAM, Facultad de Filosofía y Letras, México, D.F.

⁷¹³ Conrado Menéndez, “La colonización agrícola del límite Sur del Estado”. *El Sisal de Yucatán*, julio 1950, pp. 5-7.

⁷¹⁴ “...Una de las finalidades de este vasto proyecto de colonización es la de capacitar a Yucatán para bastarse a sí mismo en el renglón agrícola, máxime que en los últimos años ha llegado a ser necesario importar hasta productos de huerta, tales como tomate, papas, zanahorias...”. Ídem.

“...Es infundada la tesis de que en el sur y en el oriente existen grandes extensiones de tierra fértil de primera calidad capaces de mantener a todo el pueblo yucateco con una agricultura horizontalmente diversificada, si a ello no se opusiera la incuria, la dejadez y una a modo de psicosis henequenera de los agricultores de Yucatán. Estudios agrologicos realizados por el Ing. José Zaumbos, competente comisionado del ex Presidente Gral. Lázaro Cárdenas demostraron que sólo en una zona no muy extensa en el Sur y otra más pequeña en el Oriente del estado podrían intentarse con rendimiento económico, cultivos agrícolas diversificados, en los que la economía yucateca podría hallar un complemento muy estimable y hasta necesario; pero no al punto de sustituir a la agricultura henequenera...”⁷¹⁵

Esta actitud gubernamental, mezcla de escepticismo y desconfianza, provocó falta de apoyo real a los proyectos agrícolas:

“...La propuesta de agricultura alternativa para el estado representaba un contraejemplo a la producción de henequén que rendía frutos a un pequeño grupo dominante. El Gobierno del Estado de Yucatán delimitaba lo que se podía y lo que no se podía trabajar y rechazó en su totalidad el trabajo de Santa Rosa. Durante todos los años de lucha en contra de la represión del campo, la hacienda recibió el apoyo de algunos presidentes de la república (el Gral. Lázaro Cárdenas le otorgó el certificado de inafectabilidad durante la reforma agraria y le obsequió ganado cebú a la hacienda, con el que inició la ganadería, DMS), más nunca del gobierno estatal...”⁷¹⁶

La falta de entusiasmo gubernamental hacia la diversificación agrícola contrastó con el tratamiento que el Ejecutivo estatal dio a otras actividades, a las cuales continuó apoyando a través de primas y subvenciones.⁷¹⁷

⁷¹⁵ Manuel Pasos Peniche, conferencia sustentada en el Club Rotario de Mérida. *Ibíd.*, mayo 1951, pp.11, 21-22.

⁷¹⁶ Medina Riancho, A., 2012, p.100.

⁷¹⁷ Algunas de las primas concedidas por vía de decreto fueron: de 5 años a la Sociedad de Beneficencia de “Baratilleros de Yucatán”; por 10 años al Ing. Alfredo Tappan; por 10 años a Alfredo Arévalo; por 5 años a “Lavandería Americana”, S.A.; por 5 años a la Sra. Carmen Gómez Rul de Barbachano; por 20 años de contribuciones de fiestas y bailes, a la Sociedad “Paz y Unión”; por 10 años, a José Rivero Rivas, “o a la compañía que funde”. Hubo también en 1948 autorización al Ejecutivo del Estado y al Ayuntamiento de Mérida para conceder subsidio a personas y empresas que se dedican a la industrialización del henequén (26 febrero); sin embargo, éstos fueron derogados el 31 julio del mismo año.

Los Informes de CANACINTRA

En la parte industrial, los avances y la visión de los empresarios se encuentran reflejados en los informes de actividades de los presidentes de la Delegación de CANACINTRA de Yucatán.⁷¹⁸ En el Informe 1950⁷¹⁹ se subraya la importancia del bienestar del mercado henequenero para la industria en general. Respecto a las actividades productivas distintas al henequén, sobresale el incremento de las exportaciones de miel, de un mil 905 toneladas en 1948 a 3 mil 411 toneladas en 1950, buen resultado que es destacado de esta manera:

*“...Este aumento tan notable durante el año en curso, es una lección para quienes no creen que pueda establecerse ninguna otra industria en Yucatán, capaz de proporcionar a nuestra economía, ingresos positivos en nuestra balanza...”.*⁷²⁰

El recuento de 1950 presentó varias novedades en el mundo industrial yucateco. Ese año estaba concluyendo la Cervecería Yucateca, S.A. su nueva y moderna instalación en Chuminópolis. La Hidrogenadora Yucateca, S.A., estaba en plena actividad, “...con su modernísimo equipo, sólo equiparable a tres existentes, uno en la capital de la república y en otras dos entidades federativas...”;⁷²¹ se instaló la empresa “Gases Industriales de Yucatán”, S.A. para la producción de oxígeno. En la parte de las gestiones a favor de sus

⁷¹⁸ CANACINTRA, 1950. *Informe que rinde el Sr. Javier E. Molina Castillo como Presidente de la Delegación en Yucatán, sobre las actividades desarrolladas durante 1949*. CANACINTRA, 1951. *Informe que rinde el Sr. Fernando Ponce G. Cantón como Presidente, sobre las actividades desarrolladas durante 1950*. Díaz Massa, Imprenta. Mérida, Yucatán.

⁷¹⁹ La división en secciones de la organización (1950) es un indicador del número de asociados y la intensidad de su participación: Consejo Directivo; Sección de Desfibración de Henequén: Javier E. Molina Castillo, presidente (ex presidente de la Delegación CANACINTRA 1949); Sección Industria de la Miel, Manuel Ríos Covián, presidente (ex Jefe del Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán”); Sección Panificación, Abelardo Mimenza, presidente; Sección Industria Embotelladora, Raúl Pino Domínguez (Embotelladora Sidra Pino, S.A.), presidente; Jorge A. Jorge (embotelladores de Pepsi Cola), secretario.

⁷²⁰ CANACINTRA, Informe 1950, p. 5.

⁷²¹ Tomado de *El Sisal de Yucatán*, junio 1950.

asociados, el presidente registró las acciones para evitar que la Asociación Nacional de Productores de Sal fijara reglas que hubiesen resultado lesivas a los productores del Sureste. Otro importante logro de la directiva de ese año fue la suscripción de un “concordato” con la Secretaría de Hacienda del gobierno federal para que la Unión de Productores y CANACINTRA regularizaran su situación fiscal, en particular la de los dueños de equipos de desfibración.

El indudable peso del henequén se manifiesta en el apartado Industria Henequenera del Informe del presidente de la CANACINTRA, en que destacaba en forma especial la acción tomada para evitar una exportación de hijos de henequén a Guatemala. Reclamaba libertad de transporte del henequén para sus socios, pues se les presionaba para utilizar a Ferrocarriles Unidos de Yucatán, no al que les brindara mejor servicio y garantías; también, libertad para disponer del bagazo, si no era comprado por “Henequeneros de Yucatán”, y dio a conocer la intervención de CANACINTRA en la formación de la junta para la construcción de la carretera Mérida-Acanceh.

También sobre la cuestión henequenera, el Informe 1949 contiene un comentario de gran interés, por sus implicaciones futuras. El presidente del organismo en ese año, Javier E. Molina Castillo, señala que:

“...por razones más bien de orden político...existió un estado de cosas en que podría ser posible la federalización total de la industria henequenera y la intervención de la Economía Federal en “Henequeneros de Yucatán”...una intervención federal en ese sentido sería perjudicial para los intereses de nuestros asociados...”.⁷²²

⁷²² CANACINTRA, Informe 1949, p. 25.

Manuel Pasos Peniche: cómo se construye un candidato al gobierno de Yucatán.

Desde la década de 1930 Pasos Peniche desempeñó diversos cargos estatales de responsabilidad, como la Jefatura de la Policía Judicial (1937), Oficial Mayor de Gobierno (1938), aún cuando la etapa más importante de su presencia política se dio durante el gobierno de José González Beytia (1946-1951). Tuvo una activa participación en la Unión de Productores Henequeneros, cuando fue electo vicepresidente en el Comité Directivo 1947-1949, encabezado por Heberto C. Gutiérrez Cervera.⁷²³ Cuando se conformó la Comisión Técnica de la Industria Cordelera, fue nombrado representante del gobierno del Estado (1946). En febrero 1947 entró a formar parte del Comité de Renovaciones y Reparaciones de Equipos de Desfibración de Henequén, en calidad de Tesorero. En julio 1947, aparece como “Primer Auxiliar de la Gerencia” de “Henequeneros de Yucatán”, a cuyo cargo estaba la Sección Cordelerías, siendo Santiago Leal Arceo el gerente ejecutor.

Pasos Peniche fue el representante del gobernador González Beytia en la Conferencia de Mesa Redonda sobre Cordelerías, en febrero 1948. Para agosto 1949 aparece en el directorio del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” como “1er Auxiliar Encargado del Despacho”, en vez de Santiago Leal Arceo. Esta situación se formalizó el 26 septiembre de ese año, en que Pasos Peniche fue nombrado Gerente Ejecutor.

⁷²³ No existe información que permita vincular a su padre con los hacendados henequeneros. Pasos Peniche estudió para Abogado en la Universidad Nacional del Sureste, en Mérida. Se le atribuye haber adquirido su conocimiento del henequén en forma autodidacta. *Yucatán en el Tiempo*, 1999. T. V, p.57.

Como tal, Manuel Pasos Peniche fue el orador oficial en la inauguración de la I y II Exposición y Feria Agrícola, Comercial, Ganadera e Industrial, en enero 1949 y junio 1950, en esta última ocasión ante el Presidente de la República, Lic. Miguel Alemán. Pasos Peniche también tenía intervención en la resolución de conflictos obrero-patronales de las cordelerías (abril 1951).⁷²⁴ Acompañando al gobernador, acudió al reparto de los saldos de precios o “dividendos” en las 9 regiones de la zona henequenera en 1950 y 1951. En síntesis, Pasos Peniche había sido formado por el gobernador González Beytia para ser su sucesor. Lo había puesto en relación con los grupos de poder económico más importantes del Estado, tenía canales abiertos de comunicación con los sindicatos, en particular, el de Cordeleros, conocía los complejos entretelones de la administración de “Henequeneros de Yucatán” y sus graves problemas estructurales; había logrado una eficaz interlocución con los poderosos empresarios cordeleros, a grado tal de compartir viajes de promoción a EEUU para la venta de la fibra, y había actuado eficazmente para construir los acuerdos que hicieron posible la formación de la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén, que no se puso en marcha sino hasta el momento en que Pasos Peniche se hizo cargo de la Gerencia Ejecutiva de “Henequeneros de Yucatán”.

Sin embargo, el Presidente Miguel Alemán decidió intervenir directamente en la postulación del candidato al gobierno de Yucatán. Se definió a favor de Tomás Marentes Miranda, cuya oriundez fue cuestionada desde el primer momento en que se conoció la

⁷²⁴ AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección Gobernación II, Caja 1156.

decisión presidencial a su favor.⁷²⁵

Es difícil especular sobre las razones presidenciales para intervenir y desviar el cauce tradicional del proceso político yucateco. Una de las cuestiones que, con alta probabilidad incidió, fue la situación de la economía henequenera. Si la percepción del Presidente Alemán fue que el involucramiento directo en el juego de intereses locales limitaría al próximo gobernador para tomar las decisiones para un ajuste indispensable, si fue la diferente visión sobre el tema de la diversificación económica de Yucatán, como quedó en manifiesto líneas arriba, si fue una cuestión de simpatía personal hacia Marentes o de frialdad hacia Pasos Peniche, no quedó memoria o crónica que permita afirmar o descartar ninguna de ellas con algún nivel de certeza.

Lo que sí es posible conocer y analizar son las consecuencias de la candidatura de Tomás Marentes al gobierno de Yucatán. La primera fue la separación del cargo de gobernador de José González Beytia el 21 septiembre de 1951, su retiro a la Habana, acompañado de su familia, y su sustitución por Humberto Esquivel Medina como interino para cubrir los últimos 4 meses del periodo 1946-1952.⁷²⁶ Manuel Pasos Peniche permaneció como gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” durante ese tiempo.

⁷²⁵ Se decía que era campechano, nacido en Tenabo, pero presentó un acta de nacimiento de Hunucmá, Yucatán.

⁷²⁶ Para esos 4 meses, Humberto Esquivel Medina nombró a Leopoldo Peniche Vallado, secretario general de Gobierno, mantuvo en la Oficialía Mayor a Julio Bobadilla Peña, quien fue sustituido por Luis María Aguilar el 6 de octubre del mismo 1951.

FIN DE UNA HISTORIA: LIQUIDACIÓN DE “HENEQUENOS DE YUCATÁN” (1953-1955).

Las decisiones políticas impuestas a los grupos de poder local que habían dominado desde el inicio de la década de 1930, tuvieron pocas consecuencias visibles en la administración estatal. El gobernador interino Humberto Esquivel Medina realizó los ajustes indispensables en su equipo más próximo⁷²⁷ y no realizó cambio alguno entre los funcionarios de “Henequenos de Yucatán”.

La sabiduría popular hizo el diagnóstico de la situación de una manera jocosa:

“...Por hablar de continuismo nos imponen a Marentes...

¡Ay, Señor, qué cataclismo han desatado estas gentes!

Mejor es el continuismo ¡que el campechano Marentes!

Max Salazar I
*El Poeta del Crucero*⁷²⁸

Informe 1951: el rostro de la calamidad

Desde luego que la identificación del “continuismo” recaía en Manuel Pasos Peniche, que como gerente ejecutor de “Henequenos de Yucatán” presentó el 26 de enero 1952, a escasos cinco días del cambio en el Ejecutivo estatal, el Informe del Consejo Directivo correspondiente al ejercicio social 1951.⁷²⁹ El contraste entre el tono optimista que prevaleció un año atrás y éste, en vísperas de un cambio que sería no sólo de personas

⁷²⁷ Designó al Lic. Leopoldo Peniche Vallado como Secretario general de Gobierno; mantuvo a Julio Bobadilla Peña como Oficial mayor y designó a Fernando Vargas Ocampo como Jefe de Hacienda y Tesorería, todos ellos personajes vinculados al grupo del gobernador José González Beytia.

⁷²⁸ CAIHY. Folleto CXXI X-1937 4/4-10.

⁷²⁹ La tradición y la ley marcaban al mes de marzo como fecha para rendir el Informe. En 1952 se anticipó dos meses.

sino de grupo en el poder local, permite avizorar los problemas estructurales de la institución más importante de Yucatán, que, de alguna manera se habían matizado diez meses antes.

Pasos Peniche informó de una baja de producción de fibra de henequén con relación a 1950, que atribuyó a “...las prolongadas sequías...”; sin embargo, hubo un incremento en la cantidad entregada a las cordelerías de más de 37 mil pacas de henequén.⁷³⁰ Esto significaba que la merma de la producción había afectado a los exportadores de fibra, mas no a los cordeleros. No era una novedad: este grupo había logrado imponer sus intereses sobre los de los exportadores una vez más; pero también estaba a su favor el cambio de ambiente que comenzaba a sentirse a raíz del inicio de la llamada “guerra de Corea” que habiendo iniciado en julio 1950, tuvo sus episodios más intensos entre 1951 y 1952.⁷³¹ Para darle prioridad a los cordeleros en la adquisición de la fibra, la Asociación sólo cumplió parcialmente sus contratos de venta en el exterior. Según el Informe, esa preferencia a los cordeleros le fue impuesta por la Dirección General de Comercio federal que, “...inducida por las malintencionadas quejas de algunos cordeleros,

⁷³⁰ La producción disminuyó de 488 mil 508 pacas en 1950, a 408 mil 176 en 1951. Se exportó fibra a. EEUU, por 165 mil 290 pacas; a Sudamérica, 10 mil 826; a Europa, 16 mil 567 pacas. Se vendió un total de 265 mil 779 pacas a las cordelerías locales, cuando en 1950 habían sido 228 mil 721 pacas.

⁷³¹ Comenzó en 25 junio 1950, con la invasión de tropas de Corea del Norte al territorio de Corea del Sur. Inicialmente, las fuerzas armadas de los EEUU rechazaron la invasión, que había sido propiciada por la Unión Soviética en su afán de poner coto a la expansión de la influencia norteamericana en Asia. La actuación del Gral. Mc Arthur, comandante en jefe de las tropas de EEUU en el Pacífico, justificó la intervención de la recién conformada República Popular China que, con el apoyo de los soviéticos, enfrentó exitosamente a las tropas norteamericanas, después transformadas en fuerzas de las Naciones Unidas, que intervinieron a raíz de una resolución de su Consejo de Seguridad (con el voto en contra de la URSS. La llegada a la Presidencia de los EEUU del Gral. D. Eisenhower al inicio de 1952 abrió las negociaciones para la firma de un armisticio en 1953, que restauró las fronteras entre las dos Coreas en el paralelo 38, delimitado por el río Yalú.

movidos seguramente por ansias bastardas de lucro exorbitante, obligó a ‘Henequeneros de Yucatán’ a suspender totalmente los permisos de exportación de la fibra...”.⁷³²

Los aliados y colaboradores de Pasos Peniche en 1948 y 1949, con quienes incluso había realizado viajes de promoción y venta a EEUU, se habían transformado en el transcurso de 1951 en adversarios de “Henequeneros de Yucatán”:

“...apetitos desordenados, incontenibles que vieron en las nuevas modalidades impresas a la industria, ocasión fácil para saciar su voracidad...”.⁷³³

Pasos Peniche realizó en este Informe una especie de recapitulación de la gestión de “Henequeneros de Yucatán” desde que la Asociación fue constituida en febrero 1938. Así, destacó que a enero de 1952, había sustituido el 75 por ciento del área en producción y la totalidad del área de cultivo de henequén.⁷³⁴ Desliza que de 1938 a 1945, el mantenimiento “...casi invariable...” de la producción demostró que el escalamiento de entonces y la correlación casi perfecta de 2 a 1 entre superficie en explotación y en cultivo, era el correcto. Pero desde 1945 se había incrementado la superficie en cultivo,⁷³⁵ con el consiguiente aumento en los costos de producción.

El otro elemento esencial para la evaluación de resultados de la Asociación, sobre todo considerando su función social, era el número de jornadas que le proporcionaba a

⁷³² Informe del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” correspondiente al ejercicio 1951. Díaz Massa Impresores. Mérida, Yucatán, p.7.

⁷³³ *Ibíd.*, p.28.

⁷³⁴ En 1938 había 2 millones 81 mil 505 mecates en explotación y 873 mil 169 mecates en cultivo (2.4 mecates en explotación por 1 mecate en cultivo); en 1951 había 2 millones 395 mil 776 mecates en explotación, por 1 millón 725 mil 726 mecates en cultivo (1.4 mecates en explotación por 1 mecate en cultivo). Las superficies totales habían pasado de 2 millones 954 mil 674 mecates en 1938 a 4 millones 121 mil 502 mecates en 1951.

⁷³⁵ Se lo atribuía a la necesidad de generar jornales para los ejidatarios henequeneros. La forma más sencilla era incrementando la superficie de siembra, aunque no hubiese condiciones agrológicas ni vástagos adecuados para garantizar su calidad.

sus asociados ejidatarios, que pasó de dos jornadas por semana en 1938 a 3 en 1950.⁷³⁶ El problema de insuficiente empleo en la zona henequenera se había vuelto crónico y la única manera de paliarlo consistía en el desarrollo de huertos ejidales "...y en la construcción de caminos útiles en la región henequenera...". Vinculados a esta cuestión estaban los anticipos a los ejidatarios, sobre los cuales el gerente ejecutor reportó montos superiores a los del año anterior.⁷³⁷

Bajo el título de "Gastos de inversión NO USUALES (mayúsculas del texto, DMS) registrados por 'Henequeneros de Yucatán' en las negociaciones comerciales", Pasos Peniche enlista un total de once rubros, que van desde la exigencia de formación de su propio capital, hasta las distintas medidas para aligerar el excedente de población trabajadora que gravitaba sobre la Asociación, pasando por la responsabilidad de prestar servicios médicos y sociales.⁷³⁸

⁷³⁶ "...El área de 2 954 674 mecatres que había en 1938 entrañaba la posibilidad de 84 mil jornadas semanales que, distribuidas entre 32 mil ejidatarios de entonces, tocaba a dos jornadas semanales para cada uno...La superficie actual de 4 121 502 mecatres amplía la posibilidad hasta 120 mil jornadas, que significan 3 jornadas a la semana por cada uno de los 34 mil ejidatarios que concurren a la explotación...". *Informe del Consejo Directivo de "Henequeneros de Yucatán" correspondiente al ejercicio 1951*. Díaz Massa Impresores. Mérida, Yucatán, p.27.

⁷³⁷ Los anticipos se incrementaron de \$7.72 por jornada en 1950 a \$8.10 en 1951. *Ibíd.*, p.45. Este monto estuvo vigente hasta el 1º febrero 1952.

⁷³⁸ Relacionadas con la cuestión del excedente de población trabajadora, Pasos Peniche enlista: 2) Incremento del área (descontando siembras de reposición) en 185 mil mecatres; 3) por las jornadas, la Asociación tiene en cultivo el doble de lo que necesita; 4) para dar trabajo a la población excedente, se construyen carreteras y caminos vecinales; 5) también se fomentan unidades de riego en zona henequenera por la misma razón; 7) el excedente de más de 14 mil trabajadores obliga a realizar labores de chapeo con una frecuencia técnicamente innecesaria. Sobre la función social de Henequeneros, los gastos "no usuales" referidos son: 8) la prestación de servicio médico y de hospitalización "de primera clase" a 34 mil ejidatarios y sus familias; la constante reparación de casas de los ejidatarios, su construcción y el inicio de "un plan en grande escala" para edificar viviendas higiénicas y cómodas. Además, Pasos Peniche añade: 9) el sostenimiento de instituciones como: el Instituto Técnico Henequenero, el Laboratorio Analítico de Investigación y la Escuela de Capacitación de Hijos de Ejidatarios. Menciona también: 6) la campaña para "...eliminar la costumbre arraigada en los campesinos de mantener ganado vacuno en la zona

En esta recapitulación, Pasos Peniche manifiesta la tensión existente con el gobierno federal, en general, por la percepción de incumplimiento en torno a los compromisos acordados cuando se realizó la reforma agraria de 1937:

*“...Se hubieran logrado los fines de “Henequeneros de Yucatán” si como se planteó en un principio (1938)...las erogaciones necesarias para esos conceptos de reconstrucción de la riqueza henequenera, que padecía grave decaimiento en 1937, y de elevación de vida campesina, hubieran quedado a cargo del poder público federal...”.*⁷³⁹

En particular y en atención a los problemas vividos por la principal rama industrial de Yucatán que eran las cordelerías, la administración federal, a juicio de Pasos Peniche, debió haber asumido el costo fiscal de la protección que la Asociación le otorgaba a la industria cordelera en forma de rebaja del precio de la fibra. En cambio, la federación se había limitado a la exención “...de algunos impuestos... hasta 1943, pues desde esa fecha, éstos se pagaban normalmente, sin descuento alguno...”. Sólo en 1951, año sobre el que versa el Informe, “Henequeneros de Yucatán” pagó al fisco federal por exportaciones de henequén en rama y elaborado un monto de 20 millones 317 mil 319.73 pesos.⁷⁴⁰

El balance realizado por el gerente ejecutivo de “Henequeneros de Yucatán” incluye un apartado bajo la denominación de “Temas de censura contra la administración de ‘Henequeneros de Yucatán’. Aclaraciones”. Los agrupa en cinco puntos: precios de venta

henequenera...”, con los consiguientes daños a los planteles, pues se alimentaban preferentemente de los vástagos de henequén.

⁷³⁹ *Ibíd.*, p.30. *El Sisal de Yucatán* de julio 1950 publicó un extenso artículo en el que recupera la fracción I, inciso c) del Acuerdo del 18 de agosto 1937, que dice: “...La Agencia (del Banco Nacional de Crédito Ejidal) formulará un programa para dar ocupación, ya directamente o bien por conducto de las diversas dependencias a los trabajadores que no encuentren acomodo en los ejidos o en las pequeñas propiedades agrícolas de explotación inafectables...”. Esa responsabilidad se compartiría con el Comité Administrador del Fondo de los Trabajadores. Además, en la asamblea del Teatro “Renacimiento” de Tixkokob, el 11 de agosto 1937, Cárdenas habría comprometido 35 millones de pesos para la recuperación económica de Yucatán, que no fue posible aplicar. Consideraciones de Conrado Menéndez en referencia al Plan Alemán para la colonización agrícola del sur de Yucatán. *El Sisal de Yucatán*, julio 1950, p.6

⁷⁴⁰ *Informe del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” correspondiente al ejercicio 1951*, p.30.

bajos; comisiones de venta a los agentes elevadas; fletes marítimos caros; tarifas de manejo de carga en Progreso, onerosas; cuentas de la Asociación poco claras. Pasos Peniche da respuesta a cada una de ellas.⁷⁴¹

Pasos Peniche abordó el sensible problema social de los sujetos de derecho pendientes de dotación de tierras en la zona henequenera desde 1938⁷⁴² y reconoció la urgencia de la depuración de los censos ejidales, “...pues en realidad hay sensible cantidad de obreros, pequeños comerciantes y agricultores no ejidatarios que ahora gravitan sobre el ejido...”⁷⁴³.

El capital de “Henequeneros de Yucatán”, incluidas las reservas, alcanzaba más de 40 millones de pesos al cierre de 1951.⁷⁴⁴ En la proximidad del cambio de gobierno, Pasos Peniche señalaba que la falta absoluta de lluvias en 1951 y el saldo de fibra por entregar a los clientes de la Asociación, tendía a prolongar la “...grave suspensión de ventas...con perjuicio de las posiciones que habíamos logrado conquistar...”. Transfiere la

⁷⁴¹ No se tiene en cuenta la menor resistencia tensil del hilo yucateco, es mucho mayor la de la fibra africana o de Brasil; los precios fueron menores por el costo de recuperar un mercado que se había cerrado, los representantes de los hacendados y cordeleros estuvieron de acuerdo; los agentes de ventas de “Henequeneros” cobran menor comisión que los de los cordeleros, hasta el gobierno federal les da los productos de sus penales del Pacífico para su comercialización; se pagan los mismos fletes marítimos que otros exportadores, “...pero el vapor “Uxmal” deja pérdidas; las cuotas de tarifas de manejo de carga en Progreso las fija la Secretaría de Comunicaciones federal; y, en cuanto a la claridad en el manejo de los recursos de la Asociación, en 1951 hubo dos auditorías, una realizada por contadores del Banco de México y otra por contadores de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. *Ibíd.*, pp. 31-33.

⁷⁴² En la zona henequenera hay “...12 958 sujetos de derecho pendientes de dotación...”. *Ibíd.*, p.47.

⁷⁴³ *Ídem.*

⁷⁴⁴ Las cuentas de Balance presentadas muestran un superávit de 1 millón 867 mil 288.88 pesos. Otra vez vuelve a insistir el Informe sobre el impacto del excedente de población, estableciendo en 2 mil jornadas diarias promedio su sana capacidad. En 1951, las nóminas del Departamento Agrícola sostuvieron en el 1º semestre a 35 201 trabajadores y en el 2º, a 34 346. En estas condiciones –afirma- “...nos vimos precisados a hacer toda clase de esfuerzos para dar trabajo a esa diferencia de cerca de 15 mil ejidatarios que positivamente no tienen cupo normal en el ejido...”. *Ibíd.*, p.49.

responsabilidad del futuro económico de “Henequeneros de Yucatán” a los cordeleros, de esta manera:

“...Si los cordeleros locales están en aptitud de absorber año a año a precios razonables, toda la producción de fibra de Yucatán, la situación no ofrecerá mayores inconvenientes...”

El mismo Pasos Peniche reconoce la dificultad de que esto suceda:

“...Pero el sistema seguido hasta hoy por muchas factorías, de pagar la fibra a precios reducidos, y de suspender su elaboración en periodos de crisis, es lesivo en alto grado para los intereses de los productores y peligroso para la economía del Estado...”

Su conclusión está cargada de pesimismo:

“...Las perspectivas para 1952 son un tanto inciertas...”.⁷⁴⁵

Con la presentación del Informe de “Henequeneros de Yucatán” inmediatamente antes del relevo en el gobierno del Estado, el grupo político que había gobernado la entidad por veinte años pretendió dejar claramente establecidas las condiciones favorables de la Asociación y de sus socios, en especial los ejidales, antes de la entrega a la siguiente administración. Sus finanzas eran, en lo general, sanas; los anticipos entregados a los productores a cuenta de precios de la fibra, los más altos;⁷⁴⁶ aún con los incumplimientos en las entregas, las ventas al extranjero para 1952 estaban aseguradas en un elevado porcentaje. Aparecía como única tarea del gobierno entrante, mantener la estabilidad, cuidar el equilibrio (frágil, como se verá más adelante) entre los intereses de productores, exportadores de fibra y cordeleros.

⁷⁴⁵ *Ibíd.*, pp. 57-58.

⁷⁴⁶ \$9.60 por jornada, autorizado por Humberto Esquivel Medina, gobernador interino, en vísperas de la conclusión de su mandato, aún cuando en el *Informe general del ejercicio 1953* de “Henequeneros de Yucatán” se establece que del 1º al 31 enero 1952 rigió la cantidad de \$8.10 por jornada de trabajo.

En las formas, no fue todo tranquilidad en este último Informe de Pasos Peniche al frente de “Henequeneros de Yucatán”. Se consigna la irrupción de José Eduardo Molina Castillo, de la Unión de Productores Henequeneros,⁷⁴⁷ quien intentó leer un documento conteniendo una denuncia sobre un supuesto fraude cometido en la Asociación, lo cual fue impedido a gritos por parte de la asamblea.⁷⁴⁸

Impacto de la candidatura de Tomás Marentes

Para poder realizar una evaluación del impacto de la candidatura de Tomás Marentes al gobierno de Yucatán es necesario realizar un repaso de las fechas en que se efectuó la negociación política en la ciudad de México. Se menciona que el gobernador González Beytia permaneció más de un mes en la capital del país, tratando de vencer la resistencia que había a la postulación de Pasos Peniche. Las pláticas finales se realizaron con el secretario de Gobernación, Adolfo Ruiz Cortines, quien, al final, dio a conocer la decisión del Presidente Miguel Alemán a favor de Marentes.⁷⁴⁹ El 20 de septiembre 1951 se publicó la convocatoria del PRI para elegir candidato y dos días después, el 22, se dio a conocer la renuncia de González Beytia al gobierno de Yucatán.

Lo más destacable de esta cronología es el papel desempeñado por el secretario de Gobernación, quien lo sería solamente unos pocos días más, pues fue postulado candidato

⁷⁴⁷ Presidente del Comité Regional del PAN, candidato a diputado federal por ese partido en 1952. En enero 1954 fue nombrado gerente de Cordeleros de México, S.R.L.

⁷⁴⁸ Echeverría señala que el Diario de Yucatán había estado publicando información respecto a un fraude consumado en “Henequeneros de Yucatán”. En su edición del 27 de enero 1952, al siguiente día de la Asamblea de la Asociación, dio a conocer el discurso que Molina Castillo no pudo leer. Echeverría, P., 1985, p. 123.

⁷⁴⁹ Betancourt, Antonio, 1976. *Carta Peninsular Confidencial*, núm. 6, junio-julio 1976. Citada por: Echeverría, P., 1985, pp.116-117.

del PRI a la Presidencia de la República. En ese carácter, fue actor y testigo de la forma como se tomó la determinación, de sus alcances y resistencias. Es probable que la anticipación de su gira proselitista a Yucatán, que se dio en la primera quincena de enero 1952, haya estado relacionada con la negativa a proporcionar apoyo político al gobernador que habría de tomar posesión el 1º de febrero 1952: prefirió reunirse con el gobernador interino y con la representación del grupo desplazado.⁷⁵⁰ Incluso, recibió de Manuel Pasos Peniche un estudio sobre la situación de la industria cordelera local.⁷⁵¹ Otro dato adicional: la revisión de la lista de asistentes al evento de Toma de Protesta de Tomás Marentes como gobernador: no asistió el candidato presidencial de su partido o algún representante; sí lo hizo el joven hijo del Presidente de la República, Miguel Alemán Velasco.⁷⁵²

La resistencia local a la designación de Tomás Marentes como candidato se prolongó por el resto del mes de septiembre. Los sectores del PRI tomaron la decisión de esperar la Convención Nacional del partido (la que postularía a Ruiz Cortínes) y se desmovilizaron. Sólo permaneció en pie de lucha un grupo vinculado a la colonia yucateca en la ciudad de México.⁷⁵³ Aparentemente, los grupos empresariales, de hacendados y

⁷⁵⁰ Unos meses después fueron postulados al Senado de la República por Yucatán, el Lic. Antonio Mediz Bolio, uno de los críticos más severos de la gestión marentista y el Lic. Efraín Brito Rosado, considerado como alternativa a Marentes en la postulación del candidato a gobernador en 1951. Ambos ocuparon sus escaños desde el 1º septiembre 1952.

⁷⁵¹ Pasos, Peniche, Manuel, 1952. *La industria cordelera local*. Estudio presentado por el Lic. Manuel Pasos Peniche en su carácter de Presidente del Consejo Directivo de "Productores de Artefactos de Henequén", A.I.P., a la Asamblea económico-social celebrada en Mérida, Yucatán, el lunes 14 enero 1952, bajo la presidencia del Sr. Adolfo Ruiz Cortínes, candidato a la Presidencia de la República. Editorial Zamná, Mérida, Yucatán.

⁷⁵² AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I, Caja 1164.

⁷⁵³ Echeverría menciona a: Manuel López Amábilis, Juan Duch Colell, Elmer Llanes Marín, Pastor Ramírez Coello, Juan de Dios Ancona, Alvar Carrillo Gil y Víctor Manzanilla Schaffer, "...casi todos radicados en la

cordeleros se habían mantenido al margen del conflicto. Ninguno de los personajes vinculados a otros momentos de lucha política apareció en la escena de esos días, ni para atacar a Marentes, ni para solidarizarse con quien parecía gozar de sus simpatías –Pasos Peniche-, al menos de los exportadores de la fibra.⁷⁵⁴

Actitud de la Asociación de empresarios cordeleros.

El relevo del grupo que había gobernado Yucatán por los últimos 20 años, afectó la organización de los empresarios cordeleros, la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén. También en enero 1952, antes del cambio gubernamental, la directiva rindió el Informe correspondiente al ejercicio 1951, que fue el último. Frente al escepticismo de Manuel Pasos Peniche, destaca la visión optimista de los industriales cordeleros:

*“... (En 1951) se logró reconquistar en los mercados consumidores el prestigio de los artefactos elaborados exclusivamente con fibra de Yucatán y consolidar la economía de tan importante industria...”.*⁷⁵⁵

Uno de los más importantes logros de la directiva en ese año fue la exención del impuesto de entrada a los Estados Unidos para el baler twine yucateco.⁷⁵⁶ La organización

ciudad de México...”. Al calor de la lucha política se formaron varios grupos como: “Comité Coordinador de Lucha por un gobernante yucateco”, presidido por Juan Duch Colell; Frente Yucateco Pro-Mediz Bolio para Gobernador del Estado, encabezado por el Lic. Fernando Evia Torre. El 17 de octubre, el Partido Socialista del Sureste declaró a Marentes su candidato, quien rindió protesta en un acto encabezado por Fidel Velázquez, secretario general de la CTM y Antonio Bustillos Carrillo, presidente de la CLGOC-PSS. Una descripción detallada, con base hemerográfica, se encuentra en: Echeverría, P., 1985, pp.113-128.

⁷⁵⁴ Hay un comentario que aparenta ser la excepción de la ausencia: una publicación del diario capitalino *Excelsior*, citada por Echeverría, transcribe una entrevista con un “informante”, “prominente personaje de la política nacional”, quien dijo que inicialmente González Beytia había aceptado la candidatura, pero que “...el grupo que integran José Patrón Cervera, Manuel Pasos Peniche, Leopoldo Peniche Vallado, el “Gordo” Góngora y Antonio Betancourt Pérez, quien es el cerebro intelectual del grupo, presionaron al Gobernador, a quien alto de energía prefirió renunciar a su cargo y abandonar la Península...” . Echeverría, P., 1985, p.118.

⁷⁵⁵ Productores de Artefactos de Henequén, A. de I.P., 1952. *Informe del Consejo Directivo y de los Comisarios correspondientes al ejercicio 1951*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, Yucatán.

prácticamente quedó disuelta, hasta finales de 1953 cuando, con el gobierno interino de Víctor Mena Palomo, se conformó “Cordeleros de México”, S.R.L. y C.V.

En tanto, empresarios cordeleros y hacendados iniciaron el acomodo a las nuevas condiciones políticas de la entidad. Los nombramientos más importantes para ese efecto, serían los que hiciera el nuevo gobernador en “Henequeneros de Yucatán”.

Mientras, en la ciudad de México se constituía un grupo de oposición al gobierno de Tomás Marentes. Antes de su postulación y durante todo su gobierno de menos de 17 meses, la Asociación Cívica Yucatán, encabezada por el Dr. Alvar Carrillo Gil y el Dr. Jesús Amaro Gamboa, mantuvo el reclamo de la renuncia de quien consideraban una imposición que agravaba al pueblo de Yucatán.⁷⁵⁷

Cambios con el arribo del nuevo grupo político al gobierno de Yucatán

Los nombramientos de los nuevos secretario general, oficial mayor de Gobierno y Jefe del Departamento de Hacienda y de la Tesorero General del Estado,⁷⁵⁸ recayeron en personas ajenas al grupo político local relevado del poder. El caso de Rubén Machado Barrera, nuevo secretario general de Gobierno, se destacaba porque había formado parte del

⁷⁵⁶ La directiva estaba conformada por: Juan Macari, Juan Fitzmaurice, Tomás Martín, Augusto Iturralde, José Martín Pérez, Pedro I. Manzanilla, quien recibió 138 400 dólares para realizar los pagos a los abogados en Washington encargados del caso.

⁷⁵⁷ Además de los arriba mencionados, la directiva estaba compuesta por: Elmer Llanes Marín, Lic. Fernando Peraza Medina, Hernán Rosas Novelo, Dr. Conrado Magaña M., Prof. Hernán Morales M, Fausto Hijuelos Febles, Vicente Méndez L. Publicaban la revista *Yucatán*, que alcanzó –dicen- 17 números hasta noviembre 1952. Contaron con la colaboración de destacados artistas plásticos, como Fernando Castro Pacheco quien ilustró varios números de su revista, realizó la invitación y la presentación gráfica del orden del día del número 12, en forma de menú para la comida en el restaurante “El Cisne”. CAIHY, Fondo folletos Tomás Marentes.

⁷⁵⁸ Rubén Machado Barrera, Secretario General; Fernando Heredia González, Oficial Mayor; Enrique García Ramírez, Jefe del Departamento de Hacienda y Tesorero General del Estado.

grupo que había presentado una denuncia contra el gobernador Ernesto Novelo Torres en 1945.⁷⁵⁹ Destacaron también las designaciones en “Fomento de Yucatán”: Víctor M. Suárez, gerente, y Miguel Cantón Jr., secretario de su Consejo.

Los anuncios que acompañaron el inicio del gobierno de Tomás Marentes incluyeron obras, como el agua potable para Mérida, rebajas de precios de la carne, pescado y pan blanco y de dulce.⁷⁶⁰ El primer proyecto de cambio de gran envergadura, que representaba una ruptura con el pasado inmediato, fue la iniciativa de una nueva Ley de Hacienda para el estado. Su singularidad radicaba tanto en el contenido como en el proceso de consulta que el gobernador emprendió entre la sociedad para obtener los apoyos necesarios. El proyecto de Ley de Hacienda buscaba modernizar el sistema tributario de la entidad, porque el entonces vigente, era considerado por el nuevo gobierno como injusto, confuso, falto de técnica jurídica. Esta posición se refleja en la Exposición de Motivos que acompañó el proyecto y en una especie de consigna: ¡fuera las alcabalas!⁷⁶¹

⁷⁵⁹ *Novelo Torres ante la Comisión Permanente del Congreso de la Unión. Delitos oficiales del gobernador de Yucatán denunciados por los CC. Prof. Gaudencio Peraza, Lic. Rubén Machado Barrera y Lic. Fernando Peraza Medina.* El Prof. Peraza Esquiliano sería diputado por el VII Distrito local, electo en noviembre de 1952; con tal carácter, dio respuesta al único informe rendido por el gobernador Marentes el 31 enero 1953. El Lic. Fernando Peraza aparece como parte del Consejo de Directores de la Asociación Cívica Yucatán, opositora a ultranza del gobierno marentista, en diciembre 1952.

⁷⁶⁰ Echeverría, P., 1985, p. 123.

⁷⁶¹ En la exposición de motivos que acompaña la iniciativa, se encuentran los principales puntos: I) fue una petición “clamorosa” recogida en la campaña electoral para modernizar un sistema que se sostiene con un impuesto de 4.4% “...que asfixia materialmente las relaciones normales de nuestro comercio...”; II) la Ley vigente, de 1940, consigna un numeroso grupo de impuestos, que no están de acuerdo con la capacidad económica de los contribuyentes, “...que están en la imposibilidad física de cumplirlas...”; III) no hay igualdad tributaria, pues unos pagan y otros no; pone como ejemplo el impuesto predial: sólo se aplica para la propiedad urbana, no la rústica; IV) en materia de tarifas, existen cuotas diferenciales, carentes de equidad y proporcionalidad; V) se da a conocer el proyecto del Ejecutivo antes de su envío al Legislativo, “...para buscar un acercamiento de buena fe entre el fisco local y los contribuyentes...”; VI) se adapta fácilmente a la

En la Iniciativa destacan los siguientes puntos: 1. El gobierno necesita recursos, no puede depender sólo de la recaudación proveniente del henequén; 2. La administración está dispuesta a realizar obras materiales y proporcionar servicios directamente, no sólo a través de “Henequeneros de Yucatán”, como había venido sucediendo; 3. El proyecto proponía establecer dos nuevos impuestos: a los productos del capital y el especial de cooperación, así como la ampliación de la base recaudatoria del impuesto predial y la del impuesto sobre herencias, legados y donaciones.⁷⁶²

En cuanto a la forma, también hubo novedades. El gobernador invitó a una reunión a la que concurrieron representantes de las organizaciones empresariales y obreras, para conocer de viva voz del Ejecutivo el proyecto, analizarlo conjuntamente y recabar sus observaciones.⁷⁶³ La prensa publicó reseñas de la junta celebrada en la Residencia de los

situación actual; VII) se definen las RENTAS PÚBLICAS QUE DEBE PERCIBIR EL ESTADO (en mayúscula en el original) para poder erogar los gastos de: servicios públicos, administración, de carácter general y ejercer las potestades tributarias del estado (cobrar los impuestos que la Constitución federal autorice a las entidades federativas); implicaría eliminar los impuestos “...de tipo alcabalarío, sustituyéndolos por uno solo, que es el de Ingresos Mercantiles...”; IX) se eximirá de pago a los artículos de primera necesidad, “...con el fin de no elevar el costo de la vida...”; X) el proyecto conserva: el impuesto sobre el henequén, “...pero se perfecciona aclarando cuál es el objeto y sujeto del mismo...”, las bebidas alcohólicas en general (alcohol y aguardiente); XI) para construir las obras públicas y mejorar los servicios públicos, el Estado necesita mayores ingresos. Propone dos nuevos impuestos: el de Producto de Capitales y el especial de Cooperación; se conserva el de Herencia, legados y donaciones, pero modernizado “... gravando con cuotas más elevadas los capitales heredados, legados o donados a extraños...”; XIII) Por lo anterior, considera el Ejecutivo que está “...plenamente justificada la expedición de una nueva Ley de Hacienda...”. “Exposición de motivos que fundamenta la expedición de una nueva Ley de Hacienda para el Estado de Yucatán”. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación, Caja 1152.

⁷⁶² El impuesto de producto de capitales grava los intereses sobre el préstamo y demás inversiones de capital “...en las que no concurren los factores de tierra y trabajo...”; el de cooperación, las obras públicas, en que “...el rendimiento del gravamen será aplicado precisamente a los fines que motivan el gravamen respectivo...” y sólo se aplicaría hasta que las obras estén concluidas y puestas en servicio. El predial se cobraría también a la propiedad rural –léase haciendas henequeneras- y las herencias, más a los donatarios extraños al donante. Ídem.

⁷⁶³ La lista de “...Citados a la junta de hoy...29 abril 1952...” incluye: Cámara de Comercio, Agustín Martínez de Arredondo; CANACINTRA; hoteleros (Sr. Barbachano y Sr. Arturo Díaz, Sr. Chami); Cámara de Comercio en Pequeño; Unión de Baratilleros; Unión de Locatarios de Mercados; Alianza de Camioneros; Unión de Camioneros; Camiones de Carga (los dos grupos); Asociación de Cordeleros (posiblemente sea la Asociación

Gobernadores y opiniones favorables, pero cautas, de los representantes de la CANACO-Mérida, CANACINTRA y Unión de Productores Henequeneros.

La fragilidad económica de la nueva administración gubernamental frente a los problemas que vivía el estado, se puede ilustrar con la siembra y abasto de maíz, cuyas deficiencias habían sido subsanadas por la acción gubernamental vía “Fomento de Yucatán”. El nuevo gobierno procedió en la misma forma que su antecesor.⁷⁶⁴ Sobre los proyectos de gran envergadura, el gobernador hizo el anuncio de las obras de introducción del agua potable a Mérida, aunque finalmente, sólo alcanzó a inaugurar la exposición del proyecto.⁷⁶⁵

El estilo de la administración de Marentes fue una novedad para las formas de hacer política que privaban entonces en Yucatán. Por una parte, una alta exposición a los

de Productores de Artefactos de Henequén, que todavía subsistía, DMS); Sindicato de Cordeleros; Sindicato de Electricistas; Confederación de Ligas (PSS); Ing. Arturo Ponce, Gerente de la Cervecería Yucateca; Unión de Productores Henequeneros, Manuel J. Peón, presidente; Víctor M. Suárez; Agustín Vales; Gerente del Banco de México, Sr. Emilio Colomé B.; Sr. Miguel Peón de Regil, Gerente del Banco del Sureste y Fernando Laviada; Sr. Miguel Carrillo Tenorio, del Banco Nacional de México; Sr. Álvaro Domínguez Peón, del Banco Comercial Peninsular. Sr. Antonio Moncada, de la Sec. de Comercio de la Cámara de Comercio de Progreso; Gerente de Henequeneros. En la nota publicada por el periódico *El Nacional*, del 2 mayo de ese año, su corresponsal en Yucatán, Jaime Orosa (también Jefe de la Oficina de Información del Gobierno del Estado), destacaba que la reunión había sido encabezada además del gobernador, por el secretario general de gobierno, Lic. Rubén Machado, por el Lic. Antonio Mediz Bolio, candidato al Senado de la República; el Tesorero General del Estado, Enrique García Ramírez y los señores C.P. Juan Troncoso Perea y Lic. Ismael Granados, técnicos en materia fiscal y coautores del proyecto. *Ibíd.*, Caja 1152.

⁷⁶⁴ El gobernador solicitó a Nacional Financiera que hiciera entrega de 425 mil pesos, saldo del convenio por 925 mil pesos suscrito el 5 de junio 1951, a “Fomento de Yucatán”, con el propósito de refaccionar a los productores de maíz. *Ibíd.*, Caja 1152.

⁷⁶⁵ “...para acabar con el elevado índice de mortalidad infantil, provocado por la insalubridad de las aguas...”. Marentes anunció la aportación de 2 millones de pesos del Presidente Alemán y expresó su convicción de que el candidato Ruiz Cortines continuaría las obras iniciadas por su predecesor, ya que “...es el único que ha formulado un programa definido para el Estado, que comprende la construcción de carreteras, el abastecimiento de agua potable para Mérida y otras poblaciones, obras de pequeña irrigación y los trabajos finales de las carreteras a Puerto Juárez...”. *Ibíd.*, Caja 1152. Cabe señalar que fue hasta 1965, mediante un crédito del BID, cuando se inició la construcción de las obras de agua potable en Mérida que, hasta 1967 se pusieron en operación parcialmente.

medios de comunicación, no sólo el tradicional opositor *Diario de Yucatán*, sino también a los periódicos de la ciudad de México, incluyendo *El Nacional* y *Excélsior*, así como la relación permanente con columnistas políticos destacados de la época, como Carlos Denegri.⁷⁶⁶ Algunas situaciones ilustran los problemas del gobernador para mantener sus vínculos en la ciudad de México y los costos que representaba, que estaba lejos de la imagen de orden que pretendió proyectar en sus iniciativas en materia fiscal.⁷⁶⁷

Situación de “Henequeneros de Yucatán” durante el gobierno de Tomás Marentes.

Los cambios en la administración de “Henequeneros de Yucatán” se hicieron también al inicio del gobierno.⁷⁶⁸ Como Gerente Ejecutor fue designado Lorenzo Manzanilla Arce.⁷⁶⁹ Gualberto Carrillo Puerto, representante del gobierno federal en el Consejo Directivo –y vicepresidente- fue sustituido después de 12 años⁷⁷⁰ por el Ing. Jesús Aguirre Delgado.⁷⁷¹

Los vocales del Consejo Directivo también habían cambiado, de acuerdo a las normas de la

⁷⁶⁶ La opositora Asociación Cívica Yucatán escogió preferentemente el periódico *El Universal* para publicar sus desplegados.

⁷⁶⁷ Como el asunto de una mesa de billar, estilo “Fundador”, con valor de cuatro mil 200 pesos, ordenada por el Gral. Eduardo Hernández Cházaro para ser instalada en el Casino Militar de Toluca, por cuenta y orden del gobernador Marentes. La carta de la empresa “Fábrica Mexicana de Mesas de Billar”, S.A. del 18 julio 1952 reclama el pago no realizado, pendiente desde el mes anterior. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja 1156.

⁷⁶⁸ Pedro Echeverría afirma que renunció el presidente municipal de Mérida, Pedro Castro Aguilar (que debería concluir su mandato hasta el 31 diciembre 1952), Manuel Pasos Peniche, a la Gerencia Ejecutiva de “Henequeneros de Yucatán” y Humberto Lara y Lara, director del órgano oficial del gobierno del Estado, el *Diario del Sureste*. Echeverría, P.1985, p.122.

⁷⁶⁹ Calificado como “...el más acendrado esclavista que ha comido pan en Yucatán...La condición de cordelero del gerente marentista fue un nuevo y grave motivo de alejamiento de los clientes norteamericanos...”. Desplegado “El Desastre Henequenero de Yucatán”. Asociación Cívica Yucatán. *El Universal*, domingo 31 mayo 1953, p.17. Lorenzo Manzanilla era propietario y gerente de “Costalera de Henequén Yucatán”, S.A., en 1949. Para el importante Departamento Agrícola, fue nombrado Edgardo Arce Correa y en el de Asistencia Social, el Dr. Samuel Aguilar Sarmiento.

⁷⁷⁰ Gualberto Carrillo Puerto había sido designado por el Presidente Lázaro Cárdenas desde el 18 noviembre 1939.

⁷⁷¹ Persona de confianza del Presidente de la República Miguel Alemán: había presidido la Cámara de Diputados en ocasión de su II Informe y con tal carácter, había dado respuesta al mismo. (Septiembre 1º, 1948).

institución, el 1º enero. Destaca la presencia de Eduardo José Molina, vocal de la Unión de Productores Henequeneros, que fue quien interrumpió airadamente el último informe de Manuel Pasos Peniche.⁷⁷²

Las medidas de la nueva administración de “Henequeneros de Yucatán” incluyeron una reformulación del convenio entre los propietarios de equipos de desfibración y el Ejido para procesar su henequén,⁷⁷³ además del incremento de anticipos a los ejidatarios.⁷⁷⁴ Asimismo, se anunció una depuración de nóminas en la administración de la Asociación.⁷⁷⁵

Durante 1952 se fue gestando una delicada situación en “Henequeneros de Yucatán” que, de acuerdo a sus críticos⁷⁷⁶, se debió a la mala administración realizada. Ese año se produjeron 65 mil pacas más que en 1951, pero se vendieron menos, tanto al

⁷⁷² Tomás Marentes Miranda, Presidente del Consejo; Ing. Jesús Aguirre Delgado, vicepresidente y representante federal (en enero 1953 fue sustituido por el Ing. Candelario Reyes). Eduardo José Molina Castillo, vocal de la Unión de Productores Henequeneros; Felipe Nery Aguilar, vocal de la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén; Leopoldo González, Ignacio Cauich, Salvador Molina, Pablo Verdugo, Vicente Kú, vocales ejidatarios. Lic. Enrique Zavala, secretario del Consejo.

⁷⁷³ Echeverría consigna que algunos hacendados estaban descontentos por los acuerdos sobre desfibración y aumento de los anticipos a ejidatarios. Da cuenta de dos desplegados, uno del Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob y otro de varios de los vocales del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán”, del presidente de la CLGOC-PSS, Antonio Bustillos Carrillo y otros, en apoyo a las medidas tomadas por la Asociación. Echeverría, P., 1985, p.124.

⁷⁷⁴ En el *Informe general correspondiente al ejercicio 1953* de “Henequeneros de Yucatán” aparecen los movimientos de los montos de los anticipos a los ejidatarios durante 1952, p.37.

⁷⁷⁵ “...Un plan de ‘moralización’ que barrería con todos los ‘aviadores’ de la institución...”. Ídem.

⁷⁷⁶ En el desplegado “El Desastre Henequenero de Yucatán”, la Asociación Cívica Yucatán presenta un análisis de la su Comisión de Estudios Económicos, encabezada por el Ing. E. Ramos Montero, basada en la información de la Asamblea de la “Henequeneros de Yucatán” correspondiente al ejercicio 1952. Afirman que el origen del desastre es “no agrícola” y para sostener su afirmación, dan los siguientes argumentos: 1) en 1952 se produjeron 473 320 pacas de henequén, 65 144 pacas más que en 1951; 2) los cálculos al principio de la administración se hicieron sobre una producción de 450 mil pacas, 200 mil, a las cordelerías (se les vendieron 199 941); 100 mil, con ventas aseguradas a EEUU; por colocar, 150 mil pacas. Se vendieron 330 443 pacas; la existencia al cierre del año fue de 142 877 pacas, que constituían el stock de fibra para el siguiente año de 1953. Los precios fluctuaron entre 10 y 93/4 centavos de dólar libra de fibra (cuando la paridad era de 8.65 pesos por dólar americano). Carrillo Gil et al., 31 mayo 1953.

exterior en calidad de fibra, como a los cordeleros locales. En enero de ese año, todavía con la administración interina de Humberto Esquivel, hubo la negativa de “Henequeneros de Yucatán” para satisfacer completamente el contrato realizado con los exportadores de fibra a los EEUU al precio acordado de 16 centavos dólar libra para 80 mil pacas restantes, a pesar de que éstos se ofrecían a adquirir 160 mil más a 23 centavos dólar libra, precio que había alcanzado la fibra en parte, por la guerra de Corea. Los críticos de Marentes lo acusaban de haber acordado con su antecesor la ruptura de contratos con los compradores norteamericanos, por lo que a la Asociación sólo le quedaron vigentes los compromisos de venta de bagazo y so-sook, productos de menor valor.⁷⁷⁷

Siendo todavía Presidente de la República Miguel Alemán, recibió a una comisión de la Unión de Productores Henequeneros, que había conseguido la cita por la intervención del gobernador Marentes. Sus planteamientos versaron sobre la libertad de vender su fibra a consumidores locales y la derogación de la tarifa de desfibración vigente desde el 5 febrero de ese año, que consideraban lesiva para sus intereses. También demandaron ante el Presidente Alemán, la reorganización del Departamento Agrícola de “Henequeneros de Yucatán”, para que los productores no ejidatarios pudieran tener una mayor injerencia.

Los problemas de la Asociación siguieron acrecentándose hasta llevar al relevo del gerente ejecutor, quien fue sustituido por Juan Macari Canán, en octubre 1952. Hijo de

⁷⁷⁷ Fernando Benítez consigna una opinión aún más severa: “...Se empeñó en no vender la producción almacenada en las bodegas de “Henequeneros” cuando las cotizaciones alcanzaban sus más altos niveles, y esta necesidad, agravada por el derrumbe posterior de los precios, fue la causa de su ruina personal y de la del Estado: Marentes perdió la gubernatura; Yucatán con una cosecha malbaratada y sin la reserva de los 47 millones de pesos dejados por la administración de González Beytia, tuvo necesidad de afrontar una nueva crisis...”. Benítez, F., 1973, p.219.

Don Cabalán Macari, para esos años tenía trayectoria propia en la industria cordelera.⁷⁷⁸

Este nombramiento desató severas críticas, no sólo por su condición de cordelero, lo que ponía en duda la indispensable imparcialidad en las decisiones sobre el destino de la fibra –cordelería o mercado exterior- sino que, además, pertenecía a la comunidad sirio-libanesa de Yucatán.⁷⁷⁹

El arribo de Juan Macari a la posición más relevante de la institución responsable del henequén en Yucatán, marca la culminación de la presencia de los cordeleros en este organismo y afirma la preeminencia de éstos en la actividad henequenera en su conjunto. Cabe recordar la facultad otorgada a “Henequeneros de Yucatán” por el gobierno federal, de autorizar los permisos de exportación de la fibra sólo si la Asociación consideraba satisfechas las necesidades de la industria cordelera local (y nacional).

Hubo en los primeros meses de 1953 acusaciones por malversación de fondos contra la administración de “Henequeneros de Yucatán”.⁷⁸⁰ Sin embargo, no parecen ser explicación suficiente de la desaparición del capital de la institución, incluyendo sus

⁷⁷⁸ Era subgerente de la cordelería “San Juan” y presidente del Consejo de Administración y apoderado general de Subarrendatarios de “La Industrial”, S.A., la emblemática cordelería fundada en 1897.

⁷⁷⁹ En esos años había varios destacados propietarios de cordelerías, además de la familia Macari y los Rihani, como Halim Gáber, José Borge, Afif Andrés, entre otros. Había un fuerte tinte racista en el volante de la Asociación Cívica Yucatán donde denunciaban el hecho, pues además de calificar a Juan Macari como “...un cordelero de gran escala, cuyos intereses son opuestos a los de los productores de fibra...”, se mencionaba como parte de un grupo de sirio-libaneses, que incluía a Halim Gáber, Humberto Sauma y otros. Que el socio principal de su padre, Don Cabalán Macari, era Félix Lejeune, “antiguo miembro de la firma Montes y Lejeune Cía., “...sucesora de la Casa ‘Olegario Molina y Cía.’...”. El tinte racista se encuentra en la expresión “...consorcio de extranjeros que se solidariza con el gobernador Marentes...”. Firman el volante: Asociación Cívica Yucatán, Dr. Alvar Carrillo Gil, presidente; Dr. Jesús Amaro Gamboa, secretario. Publicado en: El Universal, 4 septiembre 1952. CAIHY. Clasificación local: XVIII-1939-031.

⁷⁸⁰ Se le acusó de haber adquirido un “costoso equipo mecánico de contabilidad”, un predio para la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén en 133 mil 485 pesos, y contratar un seguro colectivo con pago de una prima de 1 millón 800 mil pesos.

reservas,⁷⁸¹ la adquisición de deudas con el Banco Nacional de Comercio Exterior por 25 millones de pesos y, lo impensable, adeudo de 4 meses a los productores no ejidatarios (ex hacendados dueños de equipo de desfibración, propietarios de la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén y parcelarios) por la entrega de su fibra. La cancelación de contratos de venta al exterior y la elevación de los anticipos a los ejidatarios deben haber sido determinantes para la formación del déficit de la institución. Hubo intentos de aplicar los ajustes y reducciones al aparato administrativo de “Henequeneros de Yucatán”, como el que se dio en el primer trimestre 1953, comenzando por la elaboración del listado del personal que prestaba sus servicios a la institución en sus diversas dependencias.⁷⁸² La situación económica de la Asociación, impedida de concertar

⁷⁸¹ Se había reportado un total de 47 millones de pesos al 31 enero 1952, al cambio de gobierno.

⁷⁸² Es el único listado localizado en los archivos del AGEY pues los de “Henequeneros de Yucatán” fueron destruidos al cambio de gobierno. Incluye: nombre, cargo, sueldo mensual, área de adscripción. Destacan algunos datos: el gobernador recibía 3 mil pesos mensuales por su cargo de presidente del Consejo Directivo; el representante federal, 3 mil quinientos. Cada vocal (7), 900 pesos cada uno; el secretario del Consejo, Lic. Enrique Zavala, 2 mil pesos. El gerente ejecutor recibía la misma cantidad que el gobernador, 3 mil pesos; como “auxiliar de la gerencia”, aparecía de nuevo Juan B. Sosa Cardeña, con 2 mil pesos de sueldo. Las oficinas de la “Representación Fiscal en la ciudad de México” eran sufragadas por “Henequeneros de Yucatán”; el representante era Severo H. Marentes, hermano del gobernador (también el hermano de José González Beytia había tenido el mismo cargo durante su gobierno); todavía existía una “Comisión Reguladora en liquidación”, a cargo de Gualberto Carrillo Puerto, quien había cesado su función como representante federal en enero 1952, pero en febrero 1953 tenía 500 pesos de sueldo como Liquidador. La Jefatura del Departamento de Auditoría estaba vacante, pero el Sub-jefe, Ing. Vicente Guanche (aquel que había sido separado del cargo de Jefe del Departamento Agrícola Industrial por el conflicto con el Comité de Defensa Ejidal de Tixkokob en marzo de 1940) tenía un salario de 700 pesos. En la Sección de Contabilidad, Manuel G. Cantón Jr. Continuaba como Contador General, con un sueldo de 1 mil 362.77 pesos. Mario Ancona Ponce (también diputado al Congreso local desde enero 1953) era el Jefe de la Sección de Prensa y Publicidad, con salario de 700 pesos. Viene la relación de los empleados de los almacenes de El Enlace: Jefe, del 1º, al 6º, Pesador, Liquidador de Fletes; Reamarradores, del 1º al 4º; Clasificadores, del 1º al 5º, Inspector Entradas y Salidas de Henequén, Mecánico (a cargo del bagazo), de Tránsito de henequén en rama y elaborado, de nombre Emilio Cáceres Baqueiro, cuyos apellidos coinciden con los de los propietarios de la cordelería “La Nueva Providencia”. La compleja estructura burocrática incluía otros cargos, como Verificador de peso y clasificación del henequén ejidal, Inspector de Embarques por la costa de henequén industrializado, entre otros. Destaca el Jefe de las oficinas en el puerto de Progreso, Miguel Ancona Cámara, que sería nombrado gerente ejecutor al cambio de gobierno, en junio 1953. En total, al 23 febrero 1953 había 227 personas que formaban parte del Consejo Directivo y la Gerencia Ejecutiva de la institución. El expediente contiene también la descripción detallada de empleados del Departamento Agrícola y del personal que integraba la administración de las plantas ejidales de la zona

nuevos empréstitos, sumada a la incertidumbre sobre las ventas de 1953, llevaron a que por vez primera desde 1941, el anticipo fijado por jornada de trabajo para los asociados ejidatarios de “Henequeneros de Yucatán”, registrara un descenso, al pasar de \$9.60 por jornada, a \$7.55.⁷⁸³

El inicio del fin

El inicio del gobierno de Adolfo Ruiz Cortínes había privado a la administración de Tomás Marentes de su último escudo protector. Ya había un indicador: el representante presidencial para el 1º Informe del gobernador fue el subsecretario de Hacienda y Crédito Público, pero la primera manifestación directa fue el relevo del Ing. Aguirre Delgado como representante federal y vicepresidente del Consejo Directivo, y su sustitución por el Ing. Candelario Reyes el 19 enero 1953.⁷⁸⁴ Era el mismo personaje que había provocado la ira de diversos grupos en 1936, a cambio del apoyo de los campesinos, que incluso bautizaron un plantel de henequén con su nombre.⁷⁸⁵ Como representante presidencial y agente del Banco Agrícola, había participado activamente en la preparación del reparto agrario de 1937, al cabo del cual se retiró de Yucatán. Con esa trayectoria y experiencia, hizo este diagnóstico de la situación de “Henequeneros de Yucatán”:

“...La corrupción comprendía desde el gobernador hasta el último empleado del Departamento Agrícola. A los consejeros nunca les rendían informes de los contratos de ventas al exterior. La burocracia era enorme. Además, había inspectores con un sueldo

henequenera (20 febrero 1953). A los anteriores habría de añadirse los empleados del Departamento de Asistencia Social. Se estima, en números generales, alrededor de 1 200 personas laborando en la institución para ese año. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación. Caja 1168.

⁷⁸³ Betancourt, A., 1953, pp. 131-133.

⁷⁸⁴ El secretario de Economía, Lic. Gilberto Loyo, se lo comunicó al gobernador y presidente del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán”, el 19 enero 1953.

⁷⁸⁵ Plantel “Candelario Reyes”, de 6 mil mecates. Ejido Xcanatún, Mérida.

de 500 pesos que llevaban una vida fastuosa...Los gobernadores siempre consideraron los fondos de Henequeneros como una prolongación de su Tesorería...".786

La situación económica del gobierno, pero particularmente de “Henequeneros de Yucatán”, comenzó a ser desesperada.⁷⁸⁷ Muy probablemente, la presión del gobierno federal fue lo que motivó al gobernador Marentes a realizar una reforma al Reglamento del Consejo para que no fuera la persona del gobernador el que lo presidiera, sino a quien él designara. Esta modificación fue impugnada en su momento, pues si bien no sería directamente el Ejecutivo del estado, sí una persona elegida por él, lo que no eliminaba el problema del control político y económico sobre el organismo. Hubo otros artículos reformados, entre los cuales estaba el relativo al control del gerente ejecutor sobre las cordelerías, el cual se eliminó. Otra reforma de significación fue la forma de distribución de los saldos de precios o “dividendos”, que se haría en función de las aportaciones de henequén de sus asociados, al eliminar la prelación de quienes hubieran recibido menores anticipos, que databa de 1938, para favorecer el reparto entre los ejidatarios.⁷⁸⁸

⁷⁸⁶ El Ing. Reyes concedió esta entrevista a Fernando Benítez en 1955, en pleno proceso de liquidación de “Henequeneros de Yucatán”. Benítez, F., 1973, p.214.

⁷⁸⁷ El “Estado General del Activo y Pasivo de la Hacienda Pública del Estado de Yucatán el día 18 junio de 1953” marcaba un quebranto de la hacienda pública (saldo deudor) de 2 millones 107 mil 478.15 pesos. Los ingresos de la Tesorería del Estado entre el 1º enero y 18 junio 1953 fueron de 6 millones 323 mil 64.83 pesos, de los cuales 2 millones 666 mil 384.93 pesos provinieron del impuesto a la producción de henequén y 36 mil 991.6 pesos, del impuesto al bagazo y residuos de henequén. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja 1169.

⁷⁸⁸ Decreto 54, del 21 mayo 1953. Contiene además, la reposición del mecanismo de representación de la minoría en el Consejo de Vigilancia (art. 35). De los saldos de precio (art.54); derogación de facultades sobre cordelerías (art. 33 bis, incisos b) y c). En el capítulo 2. Del Capital, se eleva el monto a 50 millones de pesos, formado por cinco centavos por kg. tomado de los saldos de precio. En el capítulo 4, De la Administración de la Asociación, se reforma el artículo 17, para que sea el gobernador del Estado quien designe al Presidente del Consejo Directivo; en el artículo 26, se le reintegran al Consejo Directivo las facultades de fijar los anticipos de precio de fibra y penca de henequén, que habían sido reservadas al gobernador desde 1940.

Las movilizaciones sociales del primer trimestre de 1953 incluyeron estudiantes y obreros.⁷⁸⁹ La presión desde la capital de la república por parte de la Asociación Cívica Yucatán se intensificó.⁷⁹⁰ De poco sirvió el anuncio de un “apoyo” de 3 millones de pesos que el Presidente de la República había enviado para poder comenzar el pago de los tradicionales “dividendos”.⁷⁹¹ Había una sensación de naufragio político, a la que contribuía una activa participación de grupos de escritores, poetas y artistas. Una vez más en la historia de Yucatán apareció el fantasma de la imposición centralista:

“...Hemos soportado con la angustia en el corazón la afrenta política más humillante cuando el Gobierno Central y Centralista nos impuso en el Gobierno de nuestro querido Estado, por medio de las armas del Ejército Nacional, a una persona legal y moralmente incapacitada para gobernarnos...”.⁷⁹²

El movimiento contra Tomás Marentes tuvo una importante dimensión cultural, como se refleja en el despliegado político que antecede estas líneas. Hay otros ejemplos más claros y directos de estas manifestaciones, entre los cuales destaca el poema *Mi*

⁷⁸⁹ A finales de febrero los estudiantes universitarios bloquearon las calles e iniciaron una huelga que sólo quedaría solucionada en mayo, al comprometerse el gobierno a autorizar el pago de adeudos al hospital O’Horán y a la Universidad. A mediados de mayo, el Sindicato de Cordeleros emplazó a huelga a una de las mayores cordelerías, la Cordelería “Tipo”, S.A. Entre otras pugnas de esos días, destaca la que se suscitó en la Unión de Productores Henequeneros, que eligieron en distintas asambleas a distintas directivas, una encabezada por Pedro Ignacio Manzanilla y otra por Félix Lejeune. Echeverría, P., 1983, p.91.

⁷⁹⁰ Entre los desplegados publicados por esta asociación en la prensa de la ciudad de México destacan: 1º septiembre 1952. Al Gobernador de Yucatán: Que se aleje del gobierno después de seis meses de un gobierno ineficaz e impopular. 15 noviembre 1952. “Yucatán dice Adiós al Lic. Alemán”. 16 diciembre 1952, “Al Presidente Ruiz Cortines. Yucatán, país ocupado”. 14 diciembre 1952. “El Senado: ¿se lava las manos en Yucatán?”. 4 febrero 1953. “La verdad con la renuncia, Sr. Marentes”. 27 febrero 1953. “Yucatecos: lo que hemos soportado”. 20 mayo 1953. “La agonía de Yucatán se alarga”. CAIHY., Ibíd.

⁷⁹¹ El gobierno federal acudió “...en ayuda de los ejidatarios con un donativo que sustituyó la falta de dividendos...”. “Henequeneros de Yucatán, 1954. Informe general correspondiente al ejercicio 1953. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, Yucatán.

⁷⁹² Asociación Cívica Yucatán. Proclama a los Yucatecos. 27 febrero 1953. Ibíd.

Tierra es Mía. Canto del Hijo a Yucatán, de Antonio Mediz Bolio, con dibujos y forma de Fernando Castro Pacheco.⁷⁹³

*“Los que somos los hijos verdaderos
De su claridad y de su gloria
Y que esperamos, y esperamos, y esperamos
El nuevo tiempo que lave el daño y la mentira,
Y purifique de infección el aire
Y barra el suelo de basura innoble
Y haga que pisemos nuestra tierra, limpia
Otra vez, con pie firme y corazón alegre,
Pasado el infortunio y la vergüenza...”*

Todavía se registró un intento del gobernador Marentes por recomponer políticamente a su administración, cuando sustituyó al secretario general, Rubén Machado, por el Lic. Manuel Correa Delgado,⁷⁹⁴ el 3 de marzo 1953 y en la oficialía mayor nombró al Lic. Armando Gamboa Baqueiro.⁷⁹⁵

En todo este periodo, la ausencia más relevante es la de las organizaciones empresariales, tanto de la Unión de Productores Henequeneros como de cordeleros. En la batalla cultural, estos grupos fueron bautizados como la *aristocracia del bagazo*; incluso

⁷⁹³ Antonio Mediz Bolio, 1953. *Mi Tierra es Mía. Canto del hijo de Yucatán*. Dibujos y forma de Fernando Castro Pacheco. Ediciones Poesía de América, México. Edición facsimilar, con prólogo de Gaspar Gómez Chacón y Francisco Paoli Bolio, Mérida, Yucatán, julio 2011.

⁷⁹⁴ Abogado y notario público. Fue juez de distrito en Veracruz y Yucatán en tiempos del gobernador Bartolomé García Correa. Tuvo una activa participación en la *Liga de Acción Social*, institución que gozaba de gran prestigio en un sector de la sociedad yucateca. Fue gobernador encargado del despacho durante casi dos meses, tiempo en que el titular, Tomás Marentes, se encontraba en la ciudad de México intentando rescatar su gobierno. El 16 junio 1953 hizo entrega del cargo a Víctor Mena Palomo, gobernador interino por el resto del periodo. *Yucatán en el Tiempo*, 1999. T.II, p. 334.

⁷⁹⁵ El 10 junio 1953 fue relevado por el gobernador encargado del despacho Correa Delgado, quien designó a Gustavo Heredia Medina.

circuló profusamente una novela satírica, *Don Toribio de la Tetera*, en que el personaje principal, el gobernador, está rodeado por un grupo fácilmente identificable como los principales representantes de la élite económica y social de Yucatán.⁷⁹⁶ Marentes solicitó licencia por tiempo indefinido el 16 junio 1953, fecha en que fue designado gobernador interino Víctor Mena Palomo.⁷⁹⁷

Liquidación de “Henequeneros de Yucatán”. Preparativos políticos.

Algunos indicios permiten afirmar que la decisión presidencial de intervenir en el problema henequenero de Yucatán se tomó desde el mismo relevo del gobernador del Estado.⁷⁹⁸ Antes, era necesario restablecer el orden administrativo y calmar la agitación política que trajo consigo el cambio de titular en el Ejecutivo estatal. Nicolás López Rivas fue nombrado secretario general de Gobierno y Álvaro Pérez Alpuche, oficial mayor.⁷⁹⁹ Los relevos en “Henequeneros de Yucatán” fueron cuidadosos: Federico Aguilar Solís⁸⁰⁰, presidente del Consejo Directivo (se aplicaba por vez primera la reforma al Reglamento de mayo de ese año), Miguel Ancona Cámara, gerente ejecutor y un personaje singular, el Prof. Segismundo Avilés, en el Departamento Agrícola.⁸⁰¹ El Ing. Candelario Reyes

⁷⁹⁶ Lara y Lara, Humberto, 1980. *Don Toribio de la Tetera*, Maldonado Editores, Mérida, Yucatán, México.

⁷⁹⁷ Nació en Izamal en 1892, por lo que tenía 61 años al asumir el cargo. En 1922, como diputado secretario de la Legislatura de Yucatán, suscribió junto con el gobernador Felipe Carrillo Puerto, el decreto para la creación de la Universidad Nacional del Sureste, hoy Universidad Autónoma de Yucatán. Fue diputado federal en la XXXVII Legislatura (1937-1940), donde coincidió con Adolfo Ruiz Cortines, con quien sostuvo una larga relación de amistad. Esta circunstancia seguramente influyó en su designación. Tuvo merecida fama de austero y de continuar viviendo modestamente al concluir el cargo en 1958.

⁷⁹⁸ Transcurrieron, sin embargo, más de 18 meses para que un funcionario federal, el secretario de Agricultura, hiciera el anuncio correspondiente, en enero 1955.

⁷⁹⁹ Pérez Alpuche había sido diputado federal en la XXXVII Legislatura, compañero y amigo del Gral. Lázaro Cárdenas que, cuando llegaba a Mérida, se hospedaba en su casa.

⁸⁰⁰ Fue presentado en la sesión del 30 junio 1953 del Consejo Directivo.

⁸⁰¹ En la misma sesión del 30 de junio se dieron a conocer los cambios entre los funcionarios de “Henequeneros de Yucatán”. Además de quienes son mencionados líneas arriba, destaca el del

continuó como representante federal y vicepresidente del Consejo. También hubo nuevo gerente interino en “Fomento de Yucatán”, José F. Martínez López.

En septiembre de 1953 renunciaron Eduardo José Molina como vocal propietario y Pedro Ignacio Manzanilla, como representantes de la Unión de Productores Henequeneros ante el Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán”; fueron sustituidos por Vicente Solís Aznar, directivo de la misma Unión. Con estos cambios se solucionó la cuestión de la doble directiva de la Unión, que había comenzado desde mayo del año anterior.⁸⁰² La hacienda pública estatal del segundo semestre 1953 registró una recuperación, al incrementarse la recaudación fiscal, en particular el impuesto al henequén.⁸⁰³ No obstante, se postergó la presentación del Plan de Ingresos y el Presupuesto de Egresos 1954 por dos meses, “...porque aún están pendientes de fijarse y estabilizarse ciertas condiciones de precio en el mercado de las fibras duras...”.⁸⁰⁴ Pero el reto central estaba en la recuperación del control político y económico de “Henequeneros de Yucatán”.

Departamento de Asistencia Social, Dr. Emiliano Farfán López, quien sustituyó al Dr. Samuel Aguilar Sarmiento, y el nombramiento por vez primera, de acuerdo a la reforma estatutaria, de un subgerente de la Asociación, Luis Correa Sarabia. Los cambios mencionados en la sesión incluyeron al Inspector especial de la gerencia en los almacenes de El Enlace, al Proveedor General de la Asociación, entre otros. No fue sino hasta la sesión del 11 de octubre que se informa de la renuncia de Manuel G. Cantón Jr. como Contador General de la Asociación, cargo que ocupaba desde 1935, en tiempos de la Cooperativa, 18 años. Fernando Benítez, en las conclusiones de su libro, *Kí: el drama de un pueblo y una planta*, hace un reconocimiento al Prof. Segismundo Avilés y a Luis Correa Sarabia: “...La corrupción nunca es total. Aun en medio de la peste y de su contagio, las fuerzas morales del pueblo se mantienen incontaminadas...mantuvieron siempre una limpia conducta revolucionaria. A ellos debo la posibilidad de que este libro haya sido escrito...”. Benítez, F., 1973, p.228.

⁸⁰² En la disputa se impuso el grupo encabezado por Félix Lejeune, vinculado a los cordeleros, pero también a los exportadores de fibra. Pedro I. Manzanilla, cabeza de la otra facción, asimismo cordelero, estaba relacionado principalmente con los productores propietarios de equipos de desfibración.

⁸⁰³ La captación del impuesto al henequén del 19 junio al 31 diciembre 1953 fue de 4 millones 459 mil 379.04 pesos, casi 1.8 millones más que el 1er semestre. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja 1169.

⁸⁰⁴ AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja: 1169.

Complicaciones de “Henequeneros de Yucatán” para subsistir en 1953

El *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, rendido al Consejo Directivo de la Asociación en marzo 1954, permite conocer los graves problemas que había vivido la institución en ese año. Este documento registra una interesante diferencia con otros Informes, pues hace referencia a varias sesiones del Consejo Directivo de la Asociación para sustentar diversas determinaciones adoptadas en ese año.⁸⁰⁵

El mercado de la fibra de henequén se había deprimido como consecuencia de los fuertes saldos de materia prima provenientes de las “reservas de guerra” de los EEUU y de las existencias acumuladas de productos manufacturados en ese país.⁸⁰⁶ A lo anterior se sumaba la imposibilidad de la fibra yucateca para llenar los estándares de exigencia para determinados hilos comerciales. Además, “...se acentuó en forma acelerada...” el exceso de población campesina en la zona henequenera.

La situación económica de “Henequeneros de Yucatán” se había vuelto difícil desde julio 1952. Ese mes había iniciado la contratación de créditos con el Banco Nacional de Comercio Exterior por un millón de pesos, hasta llegar a 10 millones, garantizados con la pignoración de la fibra.⁸⁰⁷ También había acudido al Banco Comercial Peninsular para

⁸⁰⁵ Desafortunadamente, las actas correspondientes a las sesiones del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán”, recabadas por su secretario, Lic. Enrique Zavala, aparentemente se perdieron o fueron destruidas junto con el archivo de la Asociación.

⁸⁰⁶ Con el armisticio de 1953 había concluido la etapa de enfrentamiento bélico en la Península de Corea y, por consiguiente, las necesidades de reservas estratégicas de materias primas para los EEUU.

⁸⁰⁷ Los primeros créditos fueron garantizados con 74 mil 300 pacas; a partir del 2 agosto 1952, 735 mil dólares, con 49 mil 919 pacas. A principios de septiembre 1952, se concertó un crédito por 5 millones de pesos, sin garantía prendaria, sólo pagarés.

créditos adicionales.⁸⁰⁸ Los apremios continuaron y, agotadas las posibilidades de la vía crediticia, hubo una autorización directa del Presidente de la República por 24 millones de pesos para siembras de henequén en terrenos ejidales.⁸⁰⁹ Al concluir 1953, la Asociación adeudaba casi 18 millones de pesos y poco menos de 2 millones de dólares al Banco Nacional de Comercio Exterior.⁸¹⁰

Frente a esta situación, se adoptaron tres tipos de medidas: a) la eliminación de todo el personal no indispensable de “Henequeneros de Yucatán”; b) la organización de los empresarios cordeleros; c) la intervención del Gobierno federal.

En diciembre 1953 se informó al Consejo Directivo de la Asociación que se había dado de baja a 350 empleados y trabajadores de la institución.⁸¹¹ Como parte de su reforma administrativa, “Henequeneros de Yucatán” estableció que los miembros más preparados de los comisariados ejidales ocuparan las plazas de encargados de planta e inspectores en el Departamento Agrícola.

La intervención activa del gobierno federal se manifestó en la constitución de un fideicomiso en el Banco Nacional de Crédito Ejidal, responsabilizado en un primer

⁸⁰⁸ El 18 julio 1952, 122 mil 517.98 dólares, garantizados con la pignoración de 5 mil 247 pacas, a vencer en enero 1953, obteniéndose prórroga. Se pagó el 24 abril 1953.

⁸⁰⁹ A partir del 7 mayo 1953. Estos recursos permitirían pagar anticipos a los ejidatarios. Coincide la fecha con la publicación de las reformas al Reglamento de “Henequeneros de Yucatán”, publicadas el 21 mayo, por las que el gobernador del estado deja de presidir el Consejo Directivo, nombrando en su lugar a un representante designado por él mismo.

⁸¹⁰ Al 31 diciembre: 17 millones 776 mil 806.81 pesos y 1 millón 959 mil 590.01 dólares. *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, p.22.

⁸¹¹ Fueron 279 empleados del Departamento Agrícola, 43 del de Asistencia Social, 13 de Auditoría, 15 de Oficinas centrales: en total, 350 “cesados”.

momento, de la administración de la ayuda presidencial de 24 millones de pesos para semilleros.⁸¹²

La austeridad implicó la revisión de los gastos sociales de la Asociación, incluyendo los seguros de vida a los ejidatarios, cuyo pago se autorizó temporalmente, en tanto se definía si se continuaba con éstos.⁸¹³ Sin embargo, el compromiso social de “Henequeneros de Yucatán” para proporcionar maíz se mantuvo, incluyendo un subsidio directo al precio de venta.⁸¹⁴ Al igual que en las administraciones anteriores, hubo una erogación en construcción de carreteras y caminos, para brindar alternativa a los ejidatarios que no tenían cupo de trabajo en sus regiones, incluso el nuevo Fideicomiso del Banco Ejidal intervino en su financiamiento.⁸¹⁵ La inercia de los gastos en actividades no directamente relacionadas con su objeto social era muy poderosa; por ejemplo, hubo

⁸¹² En la sesión del 6 octubre 1953, el Ing. Candelario Reyes rindió informe sobre el funcionamiento del fideicomiso constituido con los recursos federales y presentó “...un instructivo para la distribución y entrega de tres millones de pesos para los ejidatarios por concepto de ayuda presidencial...”. Al 31 diciembre 1953 el importe de los préstamos ascendió a 18 millones 166 mil 261.5 pesos, a liquidar en 12 años, en cinco parcialidades anuales, a partir del octavo año. *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, pp.15, 81. Esta “ayuda” se destinó a sostener el subsidio a los ejidatarios y mantener “...el antiguo jornal de \$7.60...”, *Ibíd.*, p.16.

⁸¹³ El gerente ejecutor recibió autorización para cubrir el pago de los seguros de vida a los ejidatarios “...mientras tanto se resolvía si mantener o no en vigor las pólizas que la institución tenía en una compañía de seguros de México...”. Sin embargo, el Informe reporta la construcción de 108 viviendas para ejidatarios y la reparación de 368 más, así como 96 donativos a pueblos. *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, p. 13.

⁸¹⁴ El Informe 1953 señala que casi 2 millones y medio de toneladas de maíz fueron entregados a los comisariados ejidales de la zona henequenera para su venta; que el costo del transporte corrió a cargo de “Henequeneros de Yucatán” y que hubo un subsidio en el precio de venta (o bonificaciones).

⁸¹⁵ El excedente de población aparece de nuevo como un serio problema que afecta la calidad de la producción presente y futura, por los chapeos innecesarios y otras labores agrícolas no procedentes; la Asociación prefirió “...la construcción de carreteras y caminos ejidales para absorber a los campesinos sobrantes en obras de positiva utilidad colectiva...”. *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, p.33. Aparece también una relación de erogaciones “...En la construcción, reconstrucción, reparación y adaptación del sistema vial comprendido en la zona henequenera o para comunicar ésta con la zona maicera, derivando ejidatarios sin cupo dentro de las labores agrícolas del henequén...”. Con cargo a “Henequeneros de Yucatán” se invirtieron a la semana 52 de 1954, 1 millón 189 mil 962.56 pesos; “...con cargo al Fideicomiso constituido a favor de la Institución, con fondos del Gobierno Federal y bajo la vigilancia del Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C.V.”, se invirtieron 45 mil 800 pesos. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación, Caja: 1198.

una erogación importante en el pago de vigilantes para proteger los planteles del ganado vacuno.⁸¹⁶

El Departamento de Asistencia Social, responsable de proporcionar los servicios de salud y maternidad en la zona henequenera, sufrió una reducción en sus gastos, que eran muy importantes en el presupuesto general de la Asociación.⁸¹⁷

En cuanto a la producción de henequén, en 1953 se produjo una cantidad inferior en más de 44 mil pacas a la de 1952. El 75 por ciento del total provino del Ejido.⁸¹⁸ Las ventas a los EEUU descendieron, en particular las de henequén en rama; también disminuyó la cantidad adquirida por las cordelerías locales.⁸¹⁹ La combinación de mercado deprimido y exceso de oferta condujo a que, una vez de haberse superado la “abstención de compras” a mediados de 1953, la cotización de la fibra descendiera hasta niveles muy por abajo del precio que había regido en los últimos diez años.⁸²⁰

La superficie total cultivada de henequén se había incrementado notablemente (más de un millón de mecatres) entre 1951 y 1953, pero la correlación superficie en

⁸¹⁶ Por casi 900 mil pesos, casi el doble de lo erogado en construcción y reparación de viviendas de los ejidatarios.

⁸¹⁷ En 1953 fueron 8 millones 218 mil 301.07 pesos; en 1952, 9 millones 145 mil 10 pesos. *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, p.51. El sistema de salud pública de la zona henequenera de Yucatán descansaba en “Henequeneros de Yucatán”, por lo que a su liquidación, hubo de crearse los Servicios de Salud Rurales Cooperativos, con intervención de los gobiernos federal y estatal.

⁸¹⁸ Las existencias de henequén y sus derivados al 1º enero 1953 era de 154 mil 182 pacas en rama, 106 pacas en so-sook, 4 mil 533 en bagazo y 163 pacas de sanseveria. En 1953 se produjeron 428 mil 756 pacas de henequén en rama, 322 pacas de so-sook y la producción de bagazo se incrementó hasta 19 mil 418 pacas. *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, p. 21-22.

⁸¹⁹ Las ventas fueron: a EEUU: henequén en rama, 114 mil 658 pacas; 14 mil 332 de so-sook y 11 mil 594 pacas de bagazo; a Europa, 46 mil 799 pacas de henequén en rama; a Sudamérica, 2 mil 451 pacas; a Centroamérica, 118 pacas; al mercado nacional, 171 pacas. Las cordelerías adquirieron 239 mil 801 pacas, 179 mil 440 de calidad “A”.

⁸²⁰ El precio promedio 1953 fue de 8 centavos de dólar libra para la calidad “A”.

cultivo/en explotación,⁸²¹ continuaba siendo desfavorable para la productividad general de la actividad agrícola del henequén; además, la política seguida en 1952 de darle preferencia a las siembras en los lugares donde la falta de cupo de trabajo para los ejidatarios era particularmente intensa, había reforzado el cultivo en las regiones menos aptas para el cultivo del agave, que eran justamente donde se demandaba con mayor intensidad el aumento de jornadas de trabajo.⁸²²

El punto más sensible desde la perspectiva social y política en la zona henequenera era la cuestión de los anticipos, seguido del tema de los saldos de precios o “dividendos”. En 1952, al iniciar su gobierno, Tomás Marentes tomó la decisión de incrementar hasta \$10.60 el anticipo por jornada de trabajo; esta cantidad se sostuvo hasta octubre del mismo año, cuando por primera vez desde 1942, descendió hasta \$7.60. Pero la Asociación no estuvo en condiciones de sufragar por sí misma ni siquiera anticipos de esa magnitud, lo que motivó la primera intervención federal mediante una ayuda especial para poderlos sostener en esa cantidad. En cuanto a los “dividendos”, se suplió la ausencia

⁸²¹ Un mecate en cultivo por dos mecates en explotación.

⁸²² La superficie total era de 4 millones 121 mil 502 mecates al 31 diciembre 1951, 58 por ciento en explotación y 42 por ciento en cultivo; dos años después, en 1953, la superficie total reportada fue de 5 millones 546 mil 906 mecates, 62 por ciento en explotación y 38 por ciento en cultivo. El análisis de estos datos provoca suspicacias; por ejemplo, en sólo dos años se reportaron 1 millón, 425 mil 504 mecates más de superficie total, de los cuales más de un millón más (1 millón 32 mil 5 mecates), estaban catalogados como en producción y casi 400 mil adicionales (393 mil 399 mecates), como en cultivo. Siete años antes, en 1946, no se registró un número de nuevas siembras que justificara la entrada en producción de más de un millón de mecates en 1953. Estas cuestionadas cifras fueron la base para la toma de decisiones posteriores. Sobre los datos de siembra, cultivo y explotación, Antonio Betancourt afirma que las cifras fueron exageradas, que había fallas de 15 por ciento en la siembra de nuevos planteles, entre otras causas importantes, porque los hijos de henequén sembrados (o vástagos), no reunieron las condiciones técnicas de tamaño, por lo que tardarían más de diez años en entrar en producción, en vez de un máximo de siete años. Betancourt, A., 1953, p.142.

de saldos de precio con otro apoyo presidencial.⁸²³ Atrás quedaron los días de activismo político del gobernador y sus allegados en la repartición de estos recursos; en lo sucesivo, fue personal del Banco Nacional de Crédito Ejidal el que lo realizó, hasta la liquidación de “Henequeneros de Yucatán” dos años después. Además, la población ejidal asociada a “Henequeneros de Yucatán” se había incrementado entre 1952 y 1953, de 34 mil 441 registrados en las nóminas de anticipos, a 37 mil 135, situación que complicaba aún más el problema de excedente de mano de obra dependiente de los cupos para trabajos ejidales.

El tercer grupo de medidas adoptadas por la Asociación en 1953, fue la reorganización de los empresarios cordeleros. Habiendo virtualmente desaparecido la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén formada en 1949-1950 en torno a la figura de Manuel Pasos Peniche, se requería la conformación de una nueva agrupación. El Informe de 1953 lo reconoce en esta forma:

*“...Por la poderosa influencia que ejerce sobre nuestra institución la política comercial de los cordeleros de esta Entidad, que constituyen nuestros principales clientes, se hizo indispensable proceder a una mejor organización de dicha industria, hasta lograrse, con la intervención de la Secretaría de la Economía Nacional, el agrupamiento de todos los industriales cordeleros en la Asociación denominada ‘Cordeleros de México’...”*⁸²⁴

Desde 1954 en “Henequeneros de Yucatán” y después de 1955, en las nuevas instituciones públicas federales dedicadas a la organización y financiamiento del trabajo agrícola del henequén, dejó de haber representación formal de los empresarios cordeleros en sus consejos directivos, e informal, con su ausencia en sus órganos

⁸²³ Para suplir la falta de remanentes o saldos de precios a repartir entre los ejidatarios, “...el Sr. Presidente de la República acordó en beneficio de los ejidatarios una ayuda especial...” con intervención del Banco Nacional de Crédito Ejidal por 2 millones 875 mil 912.06 pesos.

⁸²⁴ *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*, p.5.

administrativos. Por el lapso que medió hasta su liquidación en marzo 1955, su Consejo Directivo mantuvo la presencia de los representantes de los productores no ejidatarios, de la Unión y de la Liga, pero no tuvieron más injerencia en la operación de la Asociación. Al integrarse “Cordeleros de México” como una organización de empresas y empresarios cordeleros, bajo la supervisión y vigilancia del gobierno federal, el Ejecutivo del estado perdió sus mecanismos de control económico sobre este grupo y, de alguna manera, también los de tipo político. La designación de Eduardo José Molina como primer gerente de “Cordeleros de México” en 1954 lo muestra.

La nueva etapa de “Henequeneros de Yucatán”, por la cuantía de los créditos obtenidos y los compromisos financieros que se habían contraído para su pago, exigía una separación de los balances de Oficinas Generales –a cargo de los productores henequeneros no ejidales- y del Departamento Agrícola, responsabilizado de la organización de la producción ejidal. Respecto a la distinción en las cuentas de Balance, el Informe 1953 realiza la puntualización:

“... (Tiene por objeto) dejar debidamente aclarado que los resultados de la economía ejidal no gravitan, en forma alguna, sobre los intereses de otros productores henequeneros. Todos los préstamos que ha requerido el Ejido para desarrollar su plan de siembras y henequenales en cultivo...han sido suscritos por la Institución con cargo al Ejido Henequenero...”⁸²⁵

Regreso del gobierno federal.

A partir de 1953, el gobierno federal recuperó una importante presencia en Yucatán, como sólo la tuvo en el breve lapso de agosto 1937- a marzo 1938. El Informe de ese año

⁸²⁵ Informe general correspondiente al ejercicio 1953, p.81.

reconocía que los fines de la reforma agraria en la zona henequenera sólo podrían lograrse:

“...a base de crecidas erogaciones a cargo del Gobierno Federal, lo que es indiscutible, ya que la construcción o reconstrucción de cualquier industria requiere necesariamente nuevas inversiones de capital...”⁸²⁶

El propio Informe hace un reconocimiento de la importancia de la contribución de “Henequeneros de Yucatán” a las finanzas de la federación, muy destacable en momentos en que las graves condiciones de la actividad henequenera comenzaban a requerir apoyos financieros federales de consideración:

“...En los últimos once años “Henequeneros de Yucatán” cubrió en impuestos al Gobierno Federal la cantidad de ciento dos millones, doscientos setenta y seis mil novecientos cuarenta y tres pesos, más sesenta y cuatro centavos e indirectamente, a través de la industria cordelera, una cantidad muy semejante a la anterior...”⁸²⁷

La situación de la denominada “industria henequenera” en los años por venir es comentada en el Informe 1953 en términos muy coincidentes a los del Informe 1951:

“...No podemos hablar precisamente con optimismo de un futuro inmediato (principios de 1954)...”

Las razones principales para esta reserva tenían qué ver con las previsiones sobre el mercado de fibras duras, la demanda esperada, las características y la calidad de las manufacturas. Los cambios tecnológicos, una vez más, colocaban al henequén en desventaja.⁸²⁸ El *baler twine* yucateco y los hilos comerciales tenían que competir con

⁸²⁶ Ídem.

⁸²⁷ *Ibíd.*, p.82.

⁸²⁸ Se estimaba que el consumo del binder twine había descendido de 300 millones de libras en 1925 hasta 60 millones de libras en 1953. Lo atribuían a la sustitución del “reaper” empleado en la recolección de trigo por la “threshing combine”, que corta, desgrana y encostala el trigo.

calidad y cantidad, lo que, consideraba el Informe, es una tarea de productores e industrializadores:

“...unos, cuidando de la buena conservación y modernización de su maquinaria; otros, con una esmerada atención en el desarrollo de sus labores agrícolas...”⁸²⁹

Durante 1954 “Henequeneros de Yucatán” enfrentó un conflicto con sus trabajadores, que emplazaron a huelga a la institución.⁸³⁰ Al comenzar 1955, en enero, el secretario de Agricultura, Gilberto Flores Muñoz, después de una visita a Yucatán, anunció la intención de solicitarle al Ejecutivo del estado la liquidación de la Asociación.

Las instituciones de la diversificación y el nuevo gobierno interino.

Fomento de Yucatán, I.B. y U.P.

La institución se encontraba a mediados de 1953 en virtual estado de quiebra. Prácticamente había perdido su capital original integrado por el impuesto especial al henequén de 7 centavos kg. La amplitud y dispersión de sus objetivos habían propiciado que sus recursos, en vez de canalizarse al financiamiento y apoyo a la diversificación económica, se hubieran dedicado a resolver problemas urgentes de abasto de productos básicos y a la costosa operación del vapor “Uxmal”. En el informe rendido al nuevo gobierno en agosto 1953,⁸³¹ destacaba dos de sus logros: el incremento de la producción ganadera del estado, con la consiguiente reducción de la introducción de animales de

⁸²⁹ *Ibíd.*, p.85.

⁸³⁰ “Sindicato de Trabajadores y Empleados al servicio de Henequeneros de Yucatán en sus departamentos de Asistencia Social, Agricultura y Auditoría”, con registro estatal 758. Hidalgo González, secretario general; Tomás H. Mendiburu, secretario de Actas y Acuerdos. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación, Caja 1180.

⁸³¹ 12 agosto 1953. Sin firma, aunque por la fecha del nombramiento del gerente interino, José F, Martínez Lugo, éste adoptó el diagnóstico elaborado por su antecesor en el cargo, Víctor M. Suárez Molina.

otras entidades; y el crecimiento de la apicultura, que había pasado de 600 toneladas en 1942, a 4 mil en la temporada 1952-1953. El informante considera que estas dos actividades –ganadería y apicultura- podrían multiplicarse, incluso “...para exportar reses a mercados cercanos como Cuba y ~~EEUU~~ Estados Unidos...” y para surtir la creciente demanda en el caso de la miel, “...por su buena calidad...”. Sin embargo, “Fomento de Yucatán” tenía cuatro graves problemas, sin cuya solución sería imposible que se consolidara o cuando menos, que continuara apoyando a estos sectores exitosos.

La dificultad más grande que enfrentaba “Fomento de Yucatán” era la operación del vapor “Uxmal” que, por “...la escasez de fletes, lo crecido y oneroso de su tripulación y la falta de calado de los puertos de Progreso y Campeche hacen incosteable su tráfico...”.⁸³² El segundo problema era el adeudo de la institución con CEIMSA por la importación de harina de trigo a Yucatán, en la que la dependencia federal intervino como simple comisionista, en vez realizar la operación por su cuenta.⁸³³

⁸³² El informe señala que desde administraciones anteriores, el vapor Uxmal había operado con pérdidas, que sumaban más de 820 mil pesos; que adeudaba 935 mil pesos, entre 444 mil a la tripulación y casi 57 mil dólares en Nueva Orleans, por reparaciones. Lo curioso es que la información de la operación de este barco también formó parte de los informes anuales de “Henequeneros de Yucatán”. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección Gobernación I, Caja 1164, p.2. Se había intentado que el vapor fuese adquirido por la Secretaría de Marina. Finalmente, el vapor Uxmal fue vendido a CEIMSA, en marzo 1955, que a su vez lo entregó a los acreedores norteamericanos, quedando pendientes de cubrir 400 mil pesos a cuenta de “Fomento de Yucatán”. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación. CAJA 1180.

⁸³³ La descripción de la operación refleja las formas de operar de esa etapa: la importación de 45 mil saquillos de harina de trigo tenía un monto de 2 millones 316 mil 37.50 pesos; el Banco Nacional de México cobró 225 mil 112.50 pesos, se supone de comisión; entre fletes, manejo, bodegas y maniobras se erogaron 340 mil 886.40 pesos, para un total de más de 2 millones 880 mil pesos, lo que arrojó a “Fomento de Yucatán” una pérdida de casi 179 mil pesos. Pero eso no es todo: en la operación “Fomento” quedó a deberle a CEIMSA la suma de 1 millón 57 mil 955.45 pesos, por los que firmó documentos que avaló Azúcares Yucatecos, S. C.P. “...que se encuentran vencidos...”. Si CEIMSA hace efectivo el cobro del adeudo, “...lograría acabar con la mínima parte del activo de que puede disponer Fomento de los cobros pendientes por créditos concedidos a agricultores, ganaderos y apicultores...” *Ibíd.*, Caja 1164, p.4.

El tercer quebranto de “Fomento de Yucatán” estaba relacionado con la caña de azúcar, el ingenio Catmís y la producción de maíz. Tenía un adeudo con Nacional Financiera por la línea de crédito concedida para refaccionar a la producción de maíz en el estado en 1951. En noviembre de ese año se utilizó una parte, y al iniciar el gobierno de Tomás Marentes, éste ordenó que el saldo de más de 450 mil pesos, se utilizara en créditos para la siembra de caña de azúcar y otros cultivos para colaborar con el Plan Alemán de diversificación. “Fomento” había adquirido dos terceras partes de las acciones de “Azúcares Yucatecos”, empresa dueña del Ingenio Catmís que, a la vez, debía al Fideicomiso del Azúcar del gobierno federal, dependiente de Nacional Financiera. Había una solicitud para que esta institución ampliara el crédito al Ingenio Catmís para que a su vez pudiera pagarle a “Fomento de Yucatán”.

El cuarto problema de esta institución se relacionaba con su falta de recursos para continuar brindando créditos a la ganadería y a la apicultura, sus dos actividades con mejores resultados. Solicitaba dos millones de pesos del gobierno federal. Cabe destacar que en 1950, el Instituto de Investigaciones Agrícolas de la Secretaría de Agricultura y Ganadería había establecido un campo de experimentación en terrenos propiedad de “Fomento de Yucatán”, cercanos a la zona arqueológica de Uxmal, en el municipio de Muna. En diciembre 1952, la SAG amenazaba con retirarse, en virtud del poco interés demostrado por las autoridades estatales.⁸³⁴

⁸³⁴ Copia de un telegrama oficial suscrito por el gobernador Tomás Marentes el 8 de enero 1953, en el que permite “...asociar su insistencia a la de “Fomento de Yucatán...” para que permanezca el campo.

A mediados de 1955 fue nombrado el Lic. Carlos Bolio Ancona como nuevo gerente de “Fomento de Yucatán”. No obstante su experiencia,⁸³⁵ la institución no pudo recuperar sus funciones como entidad crediticia de la diversificación fuera de la zona henequenera.⁸³⁶

Caña de azúcar e ingenios.⁸³⁷

Azúcares Yucatecos, S.C.P.

Esta empresa pertenecía en dos terceras partes a “Fomento de Yucatán”, asociada con los empresarios Cabalán Macari y Ermilo Lara Ancona. Era propietaria del Ingenio Catmís, cuya situación económica se ha descrito líneas arriba.⁸³⁸

Ingenio Kakalná

En octubre 1952 se consideraba que la empresa de ese Ingenio se encontraba “...en plena bancarrota...”, que su cierre podía representar una amenaza para el abastecimiento de azúcar del estado y para el trabajo de más de 500 familias.⁸³⁹ A finales de 1952 fue

⁸³⁵ Había representado a los empresarios cordeleros en varias ocasiones, estaba casado con la hija del hacendado Luis G. Molina, yerno de Felipe Carrillo Puerto.

⁸³⁶ Todavía en 1955 (14 octubre), un grupo del Bloque de Constituyentes del Partido Socialista del Sureste solicitaban en donación un predio ubicado en el municipio de Santa Elena, llamado San Francisco, de 500 has., que la institución había adquirido en 1943, aduciendo que “...estaba abandonado...”. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja 1169.

⁸³⁷ La información se encuentra en la Caja 1164, de la Sección Gobernación I, en el AGEY. Contiene: “Datos de Fomento de Yucatán, I. de B. y U. P. para el Informe del Sr. Gobernador del Estado”1953, para el Informe de Víctor Mena Palomo, de enero 1954. “Estudio y Plan de Trabajo para reorganizar la Industria Azucarera de Yucatán”, del Prof. Evelio Díaz Sierra, referido al Ingenio Kakalná.

⁸³⁸ En el Informe 1953 presentado al gobernador Víctor Mena Palomo, la empresa aparece como quebrada. Sólo pudo dar avío para siembra de caña de azúcar en Catmís. Su pasivo (a enero 1954) era: Fomento de Yucatán, dos créditos por 3 millones, 292 mil 814.54 pesos. Además, le debía al Banco de México 3 millones 336 mil 416.56 pesos. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja: 1169.

⁸³⁹ Kakalná fue adquirido en algún momento posterior a 1946 por familiares del ex gobernador Ernesto Novelo Torres. El 4 julio 1952, Mario Ernesto Novelo Serrano, hijo del ex gobernador Novelo Torres, firmó un

adquirida por el Lic. Vicente Solís Aznar (dirigente de la Unión de Productores Henequeneros) y el Sr. Narciso Vázquez.⁸⁴⁰

Ferrocarriles Unidos de Yucatán.

La disminución del tráfico de henequén a través del ferrocarril se debió no sólo a la reducción del volumen de producción, sino a la competencia desatada por el servicio de transporte de carga carretero. En una primera etapa, la red de vías decauville que conducían las pacas de las desfibradoras a las estaciones ferroviarias desde donde eran trasladadas a las bodegas de Mérida y Progreso, comenzó a desaparecer cuando los comisariados ejidales empezaron a privilegiar la contratación de camiones, a pesar de que el costo del flete era mayor que por el sistema tradicional.

De cualquier forma, Ferrocarriles Unidos de Yucatán estaba en serios problemas económicos desde octubre 1950, cuando fueron embargados por la Secretaría de

oficio dirigido al presidente municipal de Tzucacab, denunciando diversos incidentes con ganaderos de la región; esto prueba que todavía en esa fecha, el citado Ingenio era propiedad de la familia del ex gobernador. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I, Caja: 1176. El Prof. Evelio Díaz Sierra, Inspector de Azúcar, presentó un diagnóstico y plan inmediato de trabajo para la administración del Ingenio Kakalná a las autoridades estatales en octubre 1952. Se le respondió que "...acaba de ser vendido por sus antiguos propietarios, siendo los compradores el Lic. Vicente Solís Aznar y el Sr. Narciso Vázquez...". Consideraba el Sr. Víctor M. Suárez, en esa fecha gerente de "Fomento de Yucatán", que por "...la capacidad técnica y amplios conocimientos del Sr. Vázquez, que es quien estará directamente al frente del Ingenio, representa para éste una garantía de su resurgimiento...". AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I, Caja 1164.

⁸⁴⁰ A los nuevos propietarios no les fue mejor. Algunos años después se informó: "... Desde hace varios años el ingenio Kakalná se encuentra intervenido por el gobierno federal, por adeudos fiscales que suman alrededor de 400,000 pesos. Esta situación va a resolverse en breve, pues el 12 de abril se rematarán en primera almoneda los bienes muebles e inmuebles de dicho ingenio, embargados para responder los diversos créditos fiscales. El remate se efectuará en la Oficina Federal de Hacienda en esta ciudad. Servirá de base para la subasta la suma de \$1.777,915.85". En *La semana hace cincuenta años. Del domingo 5 al sábado 11 de marzo de 1961*. Diario de Yucatán, domingo 13 de marzo de 2011.

Hacienda y Crédito Público.⁸⁴¹ Su déficit de operación había sido superior a 2 millones de pesos en 1953, a pesar del subsidio que le concedió el gobierno federal por 60 mil pesos mensuales desde marzo 1953.⁸⁴² El gobierno de Yucatán era el accionista mayoritario de la empresa, constituida desde 1902, en pleno auge de la exportación de fibra de henequén; la perdió en 1958, cuando fue intervenida por el gobierno federal.⁸⁴³

Cordelerías

A diferencia de los ingenios azucareros y los ferrocarriles, las cordelerías reportaron un buen año en 1954, que les había llevado a adquirir la cantidad más elevada de pacas de henequén de su historia, 345 mil. Fue también el primero en que operó “Cordeleros de México”, S.R.L. y C.V., con su propósito de generar una participación ordenada de las empresas cordeleras en el mercado.⁸⁴⁴ Esta situación reforzó aún más el desplazamiento del eje económico del estado, de la producción y exportación de fibra de henequén hacia su industrialización. En consecuencia, los empresarios cordeleros reforzaron su primacía en el nuevo escenario que se configuraba, con la intervención y control del gobierno federal en la organización de las actividades productivas del henequén.

⁸⁴¹ Fueron puestos en primera almoneda, a la cual no concurrieron postores, y habiéndose convocado a una segunda, no se llevó a cabo por acuerdo de la propia SHCP. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja: 1169.

⁸⁴² Fue aumentado en otros 60 mil pesos a partir de julio 1953.

⁸⁴³ Ferrocarriles Unidos de Yucatán, S.A., constituida por escritura pública el 1º noviembre 1902, ante el Notario Público Maximiano Canto, a folios del 27 al 43 del Tomo Segundo, Libro Quinto, del Registro Público de la Propiedad del Estado. Hay un registro de Asamblea de la empresa del 23 junio 1958, en que todavía el gobierno de Yucatán es accionista mayoritario. Hay otro memorándum sin fecha, presumiblemente de diciembre 1958, al iniciar el gobierno de Adolfo López Mateos, en que los vocales 1º (y presidente del Consejo de Administración), 3º y 5º son funcionarios federales. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Hacienda, Caja: 1198.

⁸⁴⁴ Dato tomado de: Echeverría, P., 1983, p.95. En el capítulo correspondiente a Cordelerías se abordará este periodo con mayor detalle.

Procedimiento para ejecutar la liquidación de “Henequeneros de Yucatán”.

La determinación del gobierno federal para transformar la organización productiva de la zona henequenera se manifestó a mediados de enero de 1955. Fue el secretario de Agricultura y Ganadería, Gilberto Flores Muñoz, el responsable de detonar la parte pública del proceso, cuando al término de una gira de trabajo por Yucatán, en Mérida, hizo unas declaraciones sobre la injusta situación de los campesinos henequeneros. Los ingresos que recibían –señaló– eran en promedio, de 25 pesos a la semana, aunque en algunas regiones de la zona henequenera era apenas de \$13.70. Que el *Gran Ejido* había fracasado, porque había privado de iniciativa a los ejidatarios, convirtiéndolos en simples asalariados. El juicio sobre “Henequeneros de Yucatán” fue muy severo: una organización “muy onerosa” para los ejidatarios. Justificaba su aseveración con el monto que recibían los ejidatarios por kilogramo de fibra producida, que, incluyendo el subsidio del gobierno federal, apenas alcanzaba el 43 por ciento del valor de venta de la fibra a los cordeleros locales. La causa, según el secretario Flores Muñoz, era el gasto de la Asociación, de su administración, incluyendo los servicios médicos y sociales.⁸⁴⁵ Era necesaria, por tanto, su disolución, con el triple propósito de establecer el libre tránsito y comercio de henequén, libre contratación de los servicios de desfibración y el establecimiento de un comité de ventas para la exportación.

En alguna forma, estas propuestas coincidían con las planteadas en el desplegado publicado por la Unión de Productores Henequeneros a raíz de la visita del secretario Flores Muñoz, en el que señalaban que habría de aumentar hasta 300 hectáreas el límite

⁸⁴⁵ Información tomada de: Benítez, F., 1973, pp.219-220; Echeverría, P., 1985, pp.128-129.

máximo de la pequeña propiedad inafectable; que requerían de crédito para el fomento de su actividad, en las mismas condiciones de los que se les estaba otorgando a los ejidatarios henequeneros; que querían libre disponibilidad de sus productos y no la obligación de entregárselos a “Henequeneros de Yucatán”.⁸⁴⁶

El Diario Oficial del Gobierno del Estado publicó el 16 de febrero 1955, el Decreto 162, por el cual se procedía a la liquidación de “Henequeneros de Yucatán”.⁸⁴⁷ Después de 17 años de establecida la Asociación, se activaba lo dispuesto en su propio Reglamento,⁸⁴⁸ en el capítulo correspondiente. El artículo 1º transitorio del Decreto 162 contemplaba que la Asociación, a partir de entonces en liquidación, continuara practicando todas las operaciones de recepción y venta de la fibra “...en tanto se establece el organismo que ha de hacerse cargo de las ventas en común de la fibra...”.

El Banco Nacional de Comercio Exterior sería la institución liquidadora, para lo cual designaría a los Delegados Fiduciarios que estimara necesarios. El tiempo establecido para concluir el proceso de liquidación era de 6 meses, contados a partir del 16 de febrero. Es decir, en la última quincena del mes de agosto, la instancia liquidadora debería haber concluido con su responsabilidad.⁸⁴⁹

⁸⁴⁶ Echeverría, P., 1985, p.128.

⁸⁴⁷ Decreto 162. Se abroga el Decreto número 5 del 10 de febrero de 1938 que creó la Asociación de Interés Público “Henequeneros de Yucatán”. Diario Oficial del Gobierno de Yucatán, miércoles 16 febrero 1955. Prof. Víctor Mena Palomo, gobernador. Lic. Nicolás López Rivas, secretario general.

⁸⁴⁸ Reglamento de “Henequeneros de Yucatán”. Capítulo 8. De la liquidación.

⁸⁴⁹ Salta a la vista la diferencia con la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén, que a principios de 1953 todavía tenía responsables de concluir el proceso, iniciado desde julio 1921, y prorrogado en múltiples ocasiones, la última, para ser finiquitado en 1958, 37 años después.

El 15 de agosto 1955 sesionó el Consejo de Administración de “Henequeneros de Yucatán” en Liquidación. En el libro de Actas se establece que el gobierno federal subrogaría por pago, a todos los acreedores liquidados, por lo que aceptó en pago de sus créditos “...que ascienden en total a más de 52 millones de pesos...”. A cambio, recibiría la universalidad de todos los activos de la Institución...”, con una quita total de los saldos que resulten. En la misma sesión se mencionó que había una estimación de 18 millones de pesos “...de nueva y reciente aportación...” del gobierno federal para liquidar acreedores por entrega de fibra. Esta cantidad se sumaba a los préstamos anteriores que el Gobierno de la República concedió a “Henequeneros de Yucatán” por cerca de 34.5 millones de pesos.⁸⁵⁰

El gobierno federal se hizo cargo de las funciones que venía desarrollando “Henequeneros de Yucatán” antes de su liquidación. El Banco Nacional de Comercio Exterior, de la venta de la fibra en los mercados internacionales; el Banco de Crédito Ejidal, de la organización de la producción, que estaba a cargo del Departamento Agrícola; y la Secretaría de Salubridad, de las atribuciones del Departamento de Asistencia Social.

El Banco Nacional de Crédito Ejidal finalmente retornó a operar en la zona henequenera después de 17 años. Retomó entonces la organización de las sociedades de

⁸⁵⁰ Asistentes a la sesión: Francisco Alcalá Quintero y Luis M. Orozco, Gerente y Auditor del Banco Nacional de Comercio Exterior y liquidador de “Henequeneros de Yucatán”; Lic. Francisco Apodaca, subdirector de Crédito de la SHCP; Lic. Vicente Solís Aznar, Presidente de “este” Consejo y representante de la Unión de Productores Henequeneros; Lic. Representante del Gobierno del Estado; Manuel Balam, Mariano Pech Tec, Francisco Encalada, por los ejidatarios de la zona henequenera; Enrique Zavala Díaz, secretario. Referencias: escritura ante el notario público Víctor M. Correa Rachó, en sesión del 15 agosto 1955, celebrada por el Consejo que asesoró la liquidación de “Henequeneros de Yucatán”. Víctor Manuel Correa Rachó, notario 32. Tomo V, Vol. A, p.208. Acta 97. Protocolización de derechos de “Henequeneros de Yucatán” a favor del gobierno federal. Tomadas de: AGEY. Fondo Poder Judicial, 1º Departamento, Mérida/Juzgado 2º Civil/ Caja 460/Vol. 460/ Expediente 12146.

crédito ejidal, "...con los problemas suscitados por la entrega de los ejidos individuales a los comisarios y la paralización de los equipos de desfibración ordenada por los hacendados inconformes con los nuevos contratos de maquila...".⁸⁵¹ Un punto a destacar en los primeros años posteriores a la liquidación de "Henequeneros de Yucatán" es el aumento considerable de la superficie ejidal sembrada.⁸⁵² El número total de socios de las Sociedades de Crédito Ejidal recién formadas, fue superior a la de los asociados ejidales a la liquidación de "Henequeneros de Yucatán" en más de 10 mil personas.⁸⁵³ El problema de exceso de población gravitando sobre la actividad henequenera no sólo no se resolvió sino que se acrecentó desde el primer año de operación del gobierno federal.

Las dificultades de organización de las nuevas sociedades fueron de alguna manera, similares a las que se habían vivido anteriormente con "Henequeneros de Yucatán". Un ejemplo se encuentra en los informes de Justino Castro B. enviado para conocer la situación de la Sociedad de Crédito Ejidal de Izamal, formada el 27 de junio 1955; y la Sociedad de Crédito Ejidal de Cansahcab, integrada en julio 1955,⁸⁵⁴ sólo que sin las instancias de mediación y solución de conflictos que existían entonces. Las instituciones que reiniciaban su presencia en la zona henequenera, fueron construyendo

⁸⁵¹ Fernando Benítez le atribuye a estos problemas la baja de 66 mil 149 pacas en la producción de 1955, en relación a la de 1954. Benítez, F., 1973, p.221.

⁸⁵² El mismo Benítez cita cifras de 295 mil 866 mecates en 1955 y 379 mil 83 en 1956. Para poder obtener el número de vástagos suficientes, se establecieron 7 semilleros gigantes de henequén. Ídem.

⁸⁵³ A finales de 1955, el número total de socios de aproximadamente 300 sociedades de crédito ejidal era de 47 mil 249 personas. En 1953, año de la liquidación de "Henequeneros de Yucatán", era de 37 mil 135 asociados ejidales. El ingreso de nuevos socios se dio en 1955. Soberón, O., 1959, p.16; *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*.

⁸⁵⁴ Los problemas eran similares a los ya conocidos: exceso de población demandante de trabajo, chapeos innecesarios, en consecuencia; censos ejidales inflados, que hace necesaria la depuración. Informe del Jefe de Delegados Comisionado, Justino Castro S., dirigido al Diputado Miguel Serrano Gómez, secretario general de la Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos de Yucatán. 28 julio 1956, 18 septiembre 1956. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I, Caja: 1187.

sus propios mecanismos con gran dificultad. Muestra de esta situación son las solicitudes de intervención por parte del Agente del Banco Nacional de Crédito Ejidal en Mérida, quien a través del gobierno del estado, pidió en varias ocasiones la presencia del Ejército en las localidades más conflictivas.⁸⁵⁵

La intervención federal tuvo críticos severos, como Manuel Pasos Peniche. En un opúsculo de su autoría⁸⁵⁶, publicado en 1975, señalaba:

“...Ruiz Cortínes...echó sobre los hombros del Estado mexicano la tremenda responsabilidad de hacerse cargo de los difíciles y costosos menesteres que la Revolución le había encomendado al organismo regional (“Henequeneros de Yucatán”, DMS). Y comenzó a operar en Yucatán el régimen de subsidios federales a la industria henequenera, que hasta el momento había sido autosuficiente y ahora resultaba onerosa para la hacienda pública. Y comenzó a pagarse a muy altos precios la ‘tranquilidad’ alterada artificialmente por efecto de la situación cuasi anárquica, en la que proliferaban los conflictos de todas clases. La creación de ese estado indeseable de cosas...fomentó el parasitismo del campesino, naturalmente escéptico y desconfiado frente a aquel nuevo e insólito paternalismo gubernamental, y al mismo tiempo estimuló la corrupción de los líderes rapaces...”⁸⁵⁷

Ésa era la visión de uno de los principales actores de la última etapa de “Henequeneros de Yucatán”, veinte años después de la liquidación de la institución.

⁸⁵⁵ Ejemplos: solicitud para la villa de Tixkokob, 14 octubre 1955; Izamal, misma fecha; Motul, por “...una agitación provocada por miembros de las Sociedades de ese lugar y de Santa Cruz Pachón...”. 13 octubre 1955: Kanasín, 5 octubre 1955. Las causas de “la agitación” iban desde “...la exigencia de mayores préstamos de los que es posible ministrarles...” (Tixkokob); por la repartición de utilidades entre los ejidatarios (Izamal); por “...agitación provocada por miembros de las Sociedades...” (Motul y Santa Cruz Pachón); hasta por la percepción de “...numerosos vecinos, quienes manifiestan que hay agitación en esa localidad...” (Kanasín). También se registraron inconformidades y quejas por el desvío de pencas a la nueva desfibradora de Xcanatún (de los ejidatarios de Xcumpich) 26 abril 1955. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja 1179; Gobernación I, Caja 1187.

⁸⁵⁶ Pasos Peniche, Manuel, 1975. *Gilberto Flores Muñoz Anticardenista. El Gran Ejido Henequenero en 1955. Consecuencias inmediatas y mediatas de su alevosa desaparición*. Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán, México.

⁸⁵⁷ Manuel Pasos Peniche responsabiliza a Gilberto Flores Muñoz de la decisión adoptada por el Presidente Adolfo Ruiz Cortínes, que optó por “...hundir el barco de ‘Henequeneros de Yucatán’...”, en vez de rescatarlo de la mala administración. *Ibíd.*, pp.9-11.

Adaptación de los grupos empresariales a la nueva organización henequenera

Comisión de Reparaciones y Renovaciones de los Equipos de Desfibración de Henequén.

Esta comisión operaba el Fondo del mismo nombre desde 1944. Agrupaba a todos los productores no ejidales propietarios de equipos de desfibración, quienes también eran socios de la Unión de Productores Henequeneros.⁸⁵⁸ Parte de los ajustes emprendidos por el Banco Ejidal estuvieron en las condiciones de los contratos de desfibración de las pencas del ejido en sus equipos.⁸⁵⁹ La adaptación a las nuevas reglas tuvo en esta ocasión una novedad: la Secretaría de Agricultura y Ganadería del gobierno federal demandaba la transformación del Fondo en una unión de crédito.

La mayoría de los socios se resistió a la adopción de tal medida. Argumentaban que la Comisión había logrado cumplir su misión de “...prestar ayuda eficaz a los pequeños propietarios henequeneros...”; que había conservado íntegro su capital, por lo que, en vez de desaparecerla, habría que reforzar su operación:

“...ha sido la única institución oficial que ha llenado su cometido, dentro de la modestia de sus recursos...Es una institución oficial que ha cumplido con su misión y por lo tanto,

⁸⁵⁸ El número de plantas desfibradoras en 1955 era de 269, de las cuales 104 eran movidas por motores diesel (para los cuales el Fondo de Reparaciones y Renovaciones otorgó financiamiento), 32 por petróleo, 60 por gas pobre y 73 por vapor. Soberón, O., 1959, p.17.

⁸⁵⁹ El Banco Nacional de Crédito Ejidal y los propietarios de equipos de desfibración llegaron a un acuerdo de precios de maquila entre \$0.40 para la fibra de menor calidad –la MC- y \$0.46 para la fibra “A”, seca y empacada; los ejidatarios, en virtud del acuerdo, dejarían de disfrutar de los subproductos, como el bagazo y el so-sook. Oscar Soberón Martínez afirma que las cuotas de desfibración, lejos de reducirse con el nuevo arreglo, aumentaron entre 8 y 10 por ciento a las que venían pagando con “Henequeneros de Yucatán”. Soberón Martínez, Oscar, 1959. *La industria henequenera de Yucatán. Los costos de desfibración*. Centro de Investigaciones Agrarias, México, D.F., pp.10-11.

*no debe desaparecer, siquiera sea como un ejemplo de lo que puede obtenerse con una buena voluntad y una acertada dirección...”*⁸⁶⁰

Existía también el temor de que su transformación en una unión de crédito representara tener que sujetarse a la legislación bancaria y comercial, lo que encarecería y dificultaría su operación. En ocasiones anteriores, propuestas semejantes habían obtenido el rechazo, si no la indiferencia de la mayoría de los socios.⁸⁶¹ Alertaban sobre el impedimento legal de transferir los fondos de la agrupación, porque la Ley que la creó prohibía dedicarlos a objetos distintos, “...debiendo en todo caso ser devueltos a los que contribuyeron a la formación del capital...”.

Todavía, en octubre 1955, la Comisión seguía rindiendo los informes mensuales de su movimiento de Caja y Balance de Comprobación, a los que acompañaba con su lista de deudores.⁸⁶² Sin embargo, el Banco Nacional de Crédito Ejidal había comenzado a comprar varios equipos de desfibración de los socios del Fondo, y a diseñar un programa de establecimiento de nuevas plantas desfibradoras que podrían procesar la totalidad de la producción henequenera, y funcionarían como centrales de desfibración.⁸⁶³

⁸⁶⁰ Memorial dirigido al secretario de Agricultura y Ganadería, Gilberto Flores Muñoz, por un grupo de productores de henequén y pequeños propietarios. 16 junio 1955. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja: 1169.

⁸⁶¹ En la asamblea de la Unión de Productores Henequeneros de mayo 1951, se dio un frustrado intento de fundar un Banco Henequenero; no se reunió el capital por desinterés de los socios. Manuel Peón Bolio era el presidente; Alberto Aznar Mendoza (vocal de la Comisión de Vigilancia de “Henequeneros”) propuso seguir insistiendo, por considerarlo conveniente para los productores. *El Sisal de Yucatán*, mayo 1951.

⁸⁶² Firmados por Augusto Rosado Cantón, presidente. *Ibíd.*, Caja 1169.

⁸⁶³ Soberón señala que el Banco de Crédito Ejidal había comprado varios equipos de desfibración entre 1955 y 1956, algunos en completa obsolescencia, “...por los que ha desembolsado sumas excesivas, dadas (sus) condiciones...”. Se refiere a: Plantas de Temozón y Xcanchacán, en la zona de Acanceh, por las que pagó 629 mil 900 pesos; Yaxché de Peón y Chaac, por las que erogó 741 mil pesos. Menciona también que la Secretaría de Agricultura había anunciado el establecimiento (1958) de un total de 25 plantas raspadoras que podrían desfibrar la totalidad de la producción henequenera ejidal y que operarían como centrales de desfibración. Soberón, O., 1959, pp.11-12.

En los siguientes años, la Unión de Productores Henequeneros se transformó en la “Unión Agrícola Regional de Productores de Henequén de Yucatán”, e ingresó como miembro de la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad Agrícola. Formó también la “Unión de Crédito Henequenero de Yucatán, S.A. de C.V., organización auxiliar de crédito.

En marzo 1962 se constituyó el Banco Agrario de Yucatán, que sería a partir de esa fecha, el responsable de financiar y comercializar la producción henequenera ejidal. Desde su fundación abundaron cuestionamientos a su forma de operación y a la probidad de sus funcionarios. Las denuncias de fraude, desviación de importantes cantidades de recursos provenientes del diferencial de precios de venta con los prevalecientes en el mercado internacional de la fibra, enrarecieron aún más el ambiente político y económico que prevalecía en la zona henequenera.⁸⁶⁴ Resurgían con fuerza los planteamientos sobre la población excedente, que gravitaba en torno a la actividad henequenera, sin que se lograra construir alternativas productivas por parte de las instituciones públicas.⁸⁶⁵

⁸⁶⁴ Mario Menéndez Rodríguez realizó una documentada investigación que puso de manifiesto la corrupción y el fraude, a través del diferencial de precios de venta entre la fibra vendida por el Banco Agrario a las casas compradoras, en particular a la Pritchard representada por José Trinidad Molina, y el precio obtenido por la Unión de Productores Henequeneros en sus operaciones internacionales. Igual situación se presentó en el caso de los volúmenes de producción, donde pudo demostrar que había una diferencia de alrededor de 14 mil ochocientas pacas entre las cantidades reportadas por el Banco Agrario y las de la Unión de Productores. Hubo denuncias presentadas ante la Procuraduría General de la República, destituciones de algunos funcionarios del Banco Agrario y del Banco de Crédito Ejidal, pero la situación de opacidad que hacía presumir desviaciones millonarias de recursos a favor de los particulares, se mantuvo a lo largo del tiempo. El propio Menéndez Rodríguez reproduce la denuncia que él presentó ante el agente del Ministerio Público Federal adscrito al Juzgado de Distrito de Yucatán, por peculado y contra la economía pública o las riquezas nacionales, en contra del gerente del Banco Agrario de Yucatán, S.A., Gilberto Mendoza Vargas y los miembros del Consejo de Administración del propio banco, quienes aprobaron el Informe presentado por el Ing. Mendoza ante el Consejo el 16 enero 1963. Menéndez R., M., 1964, pp.87-103.

⁸⁶⁵ El mismo Mario Menéndez realizó una entrevista a Julián Rodríguez Adame, secretario de Agricultura y Ganadería, en junio de 1960. Ya en esa fecha, el propio funcionario declaró que “...las nóminas fantasmas, ya

El gobierno del Estado, particularmente el gobernador, se había quedado en una clara posición de desventaja en la nueva organización económica de la zona henequenera. Ni el titular del Ejecutivo estatal o alguno de sus funcionarios participaban en los consejos de administración de los bancos Agrario o de Crédito Ejidal, donde dominaban los representantes federales, a los que se sumaban ejidatarios y después de la constitución de Cordemex, S.A., los empresarios representantes de su Consejo de Administración.

Al gobernador le quedaba la delicada tarea de mediar en los conflictos, cada vez más frecuentes, que se suscitaban en las sociedades de crédito ejidal ante el incremento de socios y la limitación de recursos disponibles para aumentar el número de jornadas.

La diversificación nacional, ¿Yucatán?

La década de 1950 estuvo marcada por las políticas públicas que abrieron las fronteras agrícolas con las grandes obras de irrigación ejecutadas en el sexenio de gobierno de Miguel Alemán; con una activa promoción de la sustitución de importaciones mediante el apoyo a las empresas que producían para un mercado interno en expansión. Las comunicaciones, tanto terrestres como ferroviarias, mejoraron y permitieron integrar a regiones que, como Yucatán, habían permanecido aisladas del centro del país. En forma significativa, Adolfo Ruiz Cortínes inició la denominada “Marcha hacia el Mar”, para procurar el desarrollo de la pesca como una actividad comercial.

sea de personas no nacidas o personas fallecidas, han sido los factores indiscutibles sobre los cuales se ha basado la falsa información. Y esto sólo ha beneficiado a los líderes deshonestos que han medrado a costa de los ejidatarios de la zona henequenera...”. Menéndez, M., 1964, p.14.

En Yucatán, los grupos económicos capaces de responder a las políticas vinculadas al Desarrollo Estabilizador se encontraban concentrados principalmente en el acomodo y solución de los problemas de la industria henequenera: provisión de materia prima, procesos industriales y mercados. Las actividades distintas al henequén, como la industria de la madera, la explotación del chicle,⁸⁶⁶ la exportación de la miel de abeja, continuaron su desarrollo, con poca atención por parte de las entidades públicas, más concentradas en la atención de la zona henequenera. La diversificación económica, en particular en el sector agropecuario, fue fundamentalmente apoyada por programas federales, como la creación del distrito de riego 048, denominado Plan Chaac, en el sur de la entidad, y los ingenios azucareros de Catmís y Kakalná, que languidecerían hasta su desaparición en la década de 1960.⁸⁶⁷

El grupo empresarial más dinámico de la segunda mitad de la década de 1950 fue el vinculado a las cordelerías. No sólo habían logrado salir adelante de la crisis 1947-1949,

⁸⁶⁶ Por ejemplo, los yucatecos concesionarios para la explotación del chicle, enfrentaron la abierta hostilidad de las autoridades de Quintana Roo, comenzando por el gobernador Margarito Ramírez. Como ejemplo está la negativa de autorización a Yucatán de cuota de explotación para la temporada 1946-1947. Concesionarios con opinión favorable del gobierno: para la zona de El Cuyo, Antonio Dájer (35 mil kg.); Alicia Manzanilla de Baduy (60 mil kg.); Felipe Riancho S. (20 mil kg.). En la zona de Celestún: Alberto Sauri López (5 mil kg.); Casiano Sauri López (5 mil kg.). En Panabá y Tizimín, Luis Ramírez Aznar (10 mil kg.). Documento dirigido a Pedro Castro Aguilar, Oficial Mayor de Gobierno, por el Prof. Armín González Beytia, representante de Yucatán en México. 30 mayo 1946. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación, Caja: 1108.

⁸⁶⁷ "La creación del Distrito de Riego 048 (DR). Si bien las zonas de Yucatán con suelos mecanizables y para uso hortícola fueron consideradas durante la etapa de la creación de los distritos de riego de fines de los 40's, al fomentarse el DR 048 en las tierras que abastecían a los ingenios de Catmís y Tzucacab, el manejo de los recursos quedaron en manos de los propios productores, que no lograron consolidar, menos aún ampliar, las superficies irrigadas en explotación. Fue a finales de los 50's cuando la Secretaría de Agricultura federal se hizo del control del distrito de riego, incluyendo a la región localizada entre el límite sur de la geografía estatal (las tierras de Santa Rosa, en el municipio de Peto y el ejido de Justicia Social) y los municipios de Muna y Sacalum. Sierra Villarreal, José Luis, 2003. "Los planes y programas gubernamentales aplicados en Yucatán en los últimos 30 años". Tomado de: http://es.scribd.com/jsierra_2/d/34113636-Los-planes-y-programas-gubernamentales-aplicados-en-Yucatan-en-los-ultimos-30-anos

sino que habían recuperado mercados para sus manufacturas en Estados Unidos y comenzaban a tener una activa participación en el mercado nacional. Al mismo tiempo, varios de sus miembros más destacados habían iniciado actividades económicas distintas al henequén. Cuando aconteció la liquidación de “Henequeneros de Yucatán” ya habían logrado imponer sus intereses sobre los de los exportadores de fibra e indirectamente, también sobre sus productores. La historia de su surgimiento y evolución será materia del siguiente capítulo.

CAPÍTULO 5

EMPRESARIOS CORDELEROS Y LA MANUFACTURA DEL HENEQUEN

Como se ha señalado, la transformación de la fibra de henequén en productos manufacturados mediante procesos industriales tuvo presencia en Yucatán desde la última mitad del siglo XIX. Sin embargo, a partir del inicio del auge exportador hacia los Estados Unidos hubo una división tácita del trabajo: a los hacendados henequeneros yucatecos les correspondía llevar a cabo el cultivo del henequén, su cosecha y procesamiento semindustrial en las plantas desfibradoras, para que su producto, la fibra de henequén, fuera transformado en cordeles y jarcias en las fábricas instaladas en los Estados Unidos y Canadá. No obstante este propósito, las fluctuaciones del mercado internacional hicieron que la transformación industrial de la fibra de henequén en fábricas instaladas en Yucatán fuese un reiterado propósito en los momentos de caída de precio, que se olvidaban tan pronto se recuperaban las cotizaciones y la demanda.

Esta tajante separación de funciones entre productores e industrializadores del henequén fue paulatinamente desapareciendo en la primera mitad del siglo XX. Queremos enfatizar que esto se debió a los cambios en la división internacional del trabajo, y las consecuencias que las dos guerras mundiales tuvieron sobre la conformación de los mercados. En Yucatán, la tradición y la necesidad abrieron espacio para la instalación de factorías en su territorio, primero en forma marginal, casi simbólica en términos de consumo de fibra; al paso de los años, las fábricas fueron creciendo y su presencia económica se fue acrecentando hasta concluir el ciclo, cuando la totalidad del

henequén en rama producido en el Estado fue adquirido e industrializado en México, significativamente en territorio yucateco, a principios de la década de 1970.

Al mismo tiempo que las cordelerías crecían en importancia económica en Yucatán, sus propietarios, los industriales cordeleros, comenzaban a adquirir un peso mayor en los negocios de la entidad. El sector de la transformación industrial del henequén se constituyó en el eje de la actividad industrial de Yucatán y los cordeleros – propietarios de las plantas y trabajadores de sus dos sindicatos-, asumieron una creciente importancia política en la sociedad yucateca.

Así, la historia de las cordelerías de Yucatán está estrechamente vinculada al recambio de la élite empresarial yucateca. El seguimiento de la creación, desarrollo y declinación de las cordelerías privadas nos ilustra sobre los cambios en la composición de los grupos empresariales, del paulatino desplazamiento de los empresarios henequeneros –los hacendados- por un nuevo grupo, los cordeleros, que tendrían un papel protagónico en la diversificación económica de la entidad en la década de 1960, cuando vendieron sus factorías y transfirieron parte de los recursos obtenidos, a otras actividades económicas distintas al henequén.

En la historia de la evolución de la industria cordelera de Yucatán se registran cuatro etapas que se pueden distinguir de la siguiente forma: Marginal (1897-1934); Complementaria (1935-1947); Hegemónica (1948-1964); Exclusiva (1964-1993).

El periodo caracterizado como *Marginal* comprende desde la instalación de la cordelería “La Industrial” en 1897, hasta la producción de hilo de engavillar destinado a la

exportación a los Estados Unidos, y en menor medida, al mercado interno mexicano. La etapa *Complementaria* abarca desde los años en que la actividad de los cordeleros yucatecos comienza a ser considerada como “competencia desleal” por los importadores de fibra para las cordelerías establecidas en la Unión Americana, hasta el final del auge de las exportaciones de fibra e hilo de engavillar a los Estados Unidos, al término de la Segunda Guerra Mundial. La etapa *Hegemónica* se inicia con la reconversión de las empresas cordeleras sobrevivientes a la crisis del mercado de la post guerra, hasta 1964, cuando los empresarios cordeleros venden sus establecimientos al gobierno federal.

La última etapa del ciclo es denominada como *Exclusiva*. La razón estriba en que en ese periodo sólo la empresa paraestatal CORDEMEX tenía la facultad legal de elaborar productos derivados del henequén en Yucatán. Sus sindicatos tenían la titularidad del denominado “Contrato-ley de Fibras Duras”, y sus decisiones de mercado influían en el desempeño de otras factorías dedicadas a la transformación de fibras similares en otras regiones de México, como San Luis Potosí y Tamaulipas.

ETAPA MARGINAL (1897-1934)

Los precursores

La elaboración de sogas y jarcias, cordeles, sacos y costalera formó parte de la tradición yucateca desde la época prehispánica. Durante la Colonia⁸⁶⁸ y hasta la segunda mitad del

⁸⁶⁸ El primer estudio conocido sobre las posibilidades industriales del henequén fue publicado en *El Registro Yucateco* de 1846. Se titula: *Observaciones que el Alférez de Fragata Don José María de Lanz forma sobre la planta nombrada Henequén, sus utilidades y la conveniencia de su fomento, en cumplimiento de la comisión con que lo despachó a Yucatán para la inspección de la jarcia de esa especie el Sr. Don Francisco de Borja, Jefe Escuadra de la Real Armada y comandante de las Fuerzas Marítimas del Departamento de La Habana.*

siglo XIX los cordeles y sacos hechos manualmente abastecían las necesidades del mercado local y regional. En 1831 se registra la primera importación de maquinaria para la elaboración de sogas y cordeles.⁸⁶⁹ En 1839 se registra el primer corchadero instalado con aparatos mecánicos que producía sogas de varias clases, tiburonerías y distintas clases de hilo. Antes del inicio de la Guerra de Castas, en 1845, los productos de henequén (en rama, costalera), representaban el 2º renglón de exportación de la entidad.⁸⁷⁰

A mediados del siglo XIX ya habían surgido innovaciones e inventos para mejorar la actividad, como un aparato para elaborar cables de cualquier longitud en espacios reducidos y un artefacto para formar mecánicamente los rollos de las varias clases de hilos. A finales de la década de 1860 se estableció una cordelería en la Quinta Miraflores, aledaña a Mérida, propiedad de la familia Juanes Patrulló. Este establecimiento contaba con equipo moderno importado de los Estados Unidos, que hacia 1883 tenía doce máquinas de vapor y 85 aparatos para elaborar jarcias y sogas de varias clases.⁸⁷¹

La publicación fue reproducida por *El Sisal de Yucatán*, en sus números de diciembre 1946 (pp. 12-13) y febrero 1947 (pp. 18,23), incorporando una nota del propio *Registro*, que dice: "...El documento, aunque aparece suscrito por el Sr. Lanz, no fue obra suya sino del Sr. Tesorero de la Real Hacienda, Don Policarpo Antonio de Echánove, sugeto (sic) muy conocido en Yucatán, a su saber, virtud y amor al país...".

⁸⁶⁹ Joaquín García Rejón importó de Nueva York los primeros aparatos mecánicos que llegaron a Yucatán para este fin. Sin embargo, la muerte de su socio hizo abandonar el proyecto, sin que se le diera uso a los equipos. Ver: Suárez Molina, Víctor, 1977, T.I, p. 272.

⁸⁷⁰ De un estimado global de producción comercial en 1845, las exportaciones representaban el 24.1%. De esta cifra, el henequén y sus manufacturas eran el segundo renglón (15.6%), sólo superado por el palo de tinte (53.7% del valor de las exportaciones). Tomado de: Cline, Howard F. "La Aurora Yucateca y el Espíritu de Empresa en Yucatán, 1821-1847". *El Sisal de Yucatán*, mayo 1950. (Traducción de Víctor M. Suárez Molina).

⁸⁷¹ La cordelería "Miraflores" fue instalada con todos los adelantos de la época: máquina de vapor, dotación completa de peinadoras, corchadoras, hiladoras para cordeles; tuvo que suspender sus trabajos en 1883, "...porque la competencia de las cordelerías norteamericanas no le permitía tener utilidad alguna...". Existían también otras cordelerías: "La Constancia", de don Leónido Koyoc; "La Mejorada" y "La Yucateca", de don Celestino Ruiz del Hoyo, y "El Chivo", de don Eduardo Bolio. Tomado de Gonzalo Cámara Zavala, *Enciclopedia Yucatanense*, T.III, pp.686-687. Citado por: Echeverría, Pedro, 1983. *Los cordeleros 1933-1983*. Sindicato de Cordeleros de Yucatán-Universidad de Yucatán. Mérida, Yucatán, México, p.34.

Asimismo, existían algunos corchaderos anexos a las haciendas henequeneras. La producción de entonces estaba destinada al mercado local y regional, así como a la exportación al demandante mercado de Cuba.⁸⁷²

El inicio de la exportación masiva de fibra afectó a las actividades destinadas a su transformación. El cambio en la composición de las exportaciones de henequén y sus derivados así lo muestra. Si bien en 1845, sólo el 30 por ciento de las exportaciones totales era de henequén en rama, para 1875-1876 esta composición había cambiado radicalmente, pues el filamento representaba el 84 por ciento del total exportado, hasta alcanzar el 98 por ciento del total en 1902.⁸⁷³

Desde la década de 1880, la actividad cordelera quedó supeditada al precio de la fibra de henequén en el mercado internacional. En tanto que las empresas productoras de maquinaria agrícola, significativamente la McCormick y la Deering, comenzaron a desarrollar una extensa red de cordelerías que permitiera garantizar a sus clientes el abastecimiento oportuno y barato del hilo de engavillar⁸⁷⁴, en Yucatán sólo se impulsaba la transformación industrial de la fibra en las coyunturas de baja de precios.

⁸⁷² Suárez Molina cita a: Pedro Casares Quijano, corchadero con seis hiladoras, un tornero y un palmero, en Xcucul. Eusebio Escalante, desde 1863, un corchadero que elaboraba sogas de hasta 14 brazas, tiburonerías de varias clases e hilos, con 18 operarios, en Itzincab. En la hacienda Tedzic, de la Sra. Cristina Gutiérrez de Estrada, se trabajaban sogas e hilos con 14 operarios. En la hacienda Canicab, de Marcos Duarte, trabajaban sogas para servicio de las haciendas del propietario, tiburonerías y cables para norias. En San Antonio Chich, de Irineo Solís, existía un corchadero con 30 operarios. Suárez Molina, V., 1977, p.277.

⁸⁷³ *Ibíd.*, T.II, p. 42-43.

⁸⁷⁴ El papel de las cordelerías instaladas en las prisiones de Estados Unidos y Canadá fue fundamental en el abastecimiento de hilo de engavillar a los agricultores americanos. La mayor de ellas, Stillwater State Prison, localizada en Minnesota, comenzó a operar en 1891, con 225 internos trabajadores. La Ontario Central Prison, de Toronto, Canadá, lo hizo en 1892, aunque cerró sus puertas en 1915. En ese mismo país funcionó la Kingstone Penitentiary, en Kingstone, Ontario, desde 1894. La North Dakota State Penitentiary, de Bismarck, N.D., se instaló en 1899, con 80 internos obreros; funcionó hasta 1964. La Kansas State

Fundación de “La Industrial”, S.A.

En uno de esos momentos se fundó La Industrial, S.A., con el estímulo del gobierno del estado.⁸⁷⁵ Comenzó a operar en marzo de 1898, con un capital inicial de 800 mil pesos, de los cuales 300 mil fueron destinados a la adquisición de maquinaria proveniente de los Estados Unidos. Con sus equipos, La Industrial podía elaborar 300 mil kilogramos de productos varios de henequén. Para impulsar a esta moderna maquinaria, contaba la empresa con dínamos y un motor de 300 caballos de fuerza. De la venta de sus productos se haría cargo la casa O. Molina y Cía. Sucrs.

El centro manufacturero “La Industrial”, intentó en los hechos competir con las cordelerías instaladas en Estados Unidos y Canadá, la mayoría de ellas propiedad de las

Penitentiary, de Lansing, Kansas, funcionó de 1899 a 1947, también con 80 trabajadores. Otras seis cordelerías fueron instaladas en las prisiones de los estados de: Michigan, Missouri, Dakota del Sur, Wisconsin, Oklahoma, entre 1909 y 1916. Varias de ellas funcionaron hasta la década de 1950 y una, hasta 1964. En 1902 se constituyó la International Harvester Company, como una fusión de varias empresas productoras de maquinaria agrícola en Estados Unidos, en especial su hasta entonces archirrival Deering, que a la vez eran propietarias de cordelerías en distintos estados de la Unión americana. Estas empresas sumaron a la firma importadora de fibra Henry W. Peabody & Co., la mayor de los Estados Unidos, con sede en Boston, que había comenzado a comerciar con fibras duras desde la década de 1860, primero con manila de Filipinas y desde 1891, con henequén de Yucatán, donde había establecido una agencia compradora. La empresa de Cyrus Mc Cormick había vendido un promedio de 152 mil engavilladoras entre 1897 y 1902. Para poder operar, las engavilladoras requerían del hilo elaborado con henequén yucateco, por lo que era vital a la empresa el control del mercado de la fibra. Después de la fusión, la International Harvester vendió un promedio de 91 mil máquinas en la siguiente década. La I.H. tuvo entre otras, cuatro grandes cordelerías, ubicadas en las ciudades de: Chicago, Nueva Orleans, Saint Paul, Hamilton, Ontario e incluso, en otras regiones del mundo. Evans, Sterling, 2007, *Bound in Twine. The History and Ecology of the Henequen Wheat Complex for Mexico and the American and Canadian Plains, 1880-1950*. Texas A&M University Press, Estados Unidos de América, pp. 7, 10-11, 17, 24-26, 124.

⁸⁷⁵ El gobierno del estado encabezado por Carlos Peón expidió un decreto en marzo de 1896 para promover la instalación de una cordelería más grande y moderna que las existentes en Yucatán. Para ello comprometió una prima del 50 por ciento del valor de los telares y demás elementos de la fábrica si la inversión superaba 30 mil pesos. Aún así, sólo un norteamericano, Alfredo Heydrich, asociado con un grupo de hacendados henequeneros yucatecos encabezado por Olegario Molina, realizó la inversión. El primer Consejo de Administración estuvo integrado por: Olegario Molina, presidente; Leandro León Ayala, vicepresidente; Avelino Montes (yerno de Olegario Molina), tesorero; Félix Faller, Enrique Muñoz Aristegui, vocales. Como gerente fue designado Alfredo Heydrich. Después de la crisis de 1907, la sociedad anónima fue disuelta en asamblea celebrada el 30 octubre 1909. Suárez Molina, V., 1977, T.I, pp.279-281.

mismas grandes casas importadoras de fibra yucateca y de las empresas de maquinaria agrícola norteamericanas, aunque es conveniente destacar que no pretendió elaborar *binder twine* o hilo de engavillar, que era el principal producto de las factorías norteamericanas. En esos años, el mercado interno para las manufacturas de henequén era muy reducido, y nulo para el hilo de engavillar utilizado por las máquinas cosechadoras de trigo, todavía inexistentes en México. El alza internacional del precio del henequén, que impactó severamente sus costos de producción, sumada a la imposibilidad de colocar sus manufacturas en el mercado norteamericano y la falta de suficiente demanda de los mismos en el mercado nacional, provocaron la disolución de la sociedad anónima propietaria de la empresa en 1909. Previamente ésta había sido adquirida por el Banco Peninsular Mexicano en 1907, pagando por ella sólo el 15 por ciento de la inversión original. Fue el primer intento de transgredir el tácito acuerdo de división del trabajo entre empresarios yucatecos y empresas norteamericanas de manufacturas de henequén.

Las instituciones reguladoras del mercado del henequén y su industrialización

El propósito de incrementar la manufactura del henequén en rama en Yucatán, estuvo presente en el Decreto de creación de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén en 1912.⁸⁷⁶ Siguiendo el proceso de los Estados Unidos, también mandató al Ejecutivo

⁸⁷⁶“...Dar todo el impulso posible a la manufactura de henequén dentro del Estado...”, artículo 6º, f. VI del Decreto 9, *por el que se crea la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén y estableciendo una contribución extraordinaria al Henequén*, enero 9, 1912. Orosa Díaz, Jaime, 1960. *Legislación Henequenera en Yucatán (1833-1955)*. 5 Vol., Vol.III, pp.22-24.

estatal para crear una cordelería “...lo más pronto posible...”, en la Penitenciaría de Mérida, bajo el modelo estadounidense.⁸⁷⁷

A pesar del relativo fracaso de “La Industrial”, se mantuvo el interés por manufacturar el henequén. En 1914, en plena pugna política entre los huertistas y constitucionalistas, con los cambios de gobierno que trajo consigo, el gobernador de turno otorgó por mandato del Congreso del estado, una autorización a Alfredo Medina Rodríguez⁸⁷⁸ “...o a la compañía que organice...” para establecer y explotar una fábrica dedicada a la elaboración del henequén en rama.⁸⁷⁹

En el gobierno de Salvador Alvarado se reactivó “La Industrial”.⁸⁸⁰ El establecimiento había sufrido un grave incendio unas semanas antes de su llegada a

⁸⁷⁷ *Ibíd.*, artículo 7º, p.23.

⁸⁷⁸ Hacendado henequenero, padre de Alfredo Medina Vidiella, quien en las décadas de 1940-1960 tendría un destacado papel como industrial de la madera, fabricante de triplay en sus instalaciones de Colonia Yucatán.

⁸⁷⁹ Los artículos serán. Jarcias, sacos, esteras, alfombras, hilo de engavillar, bandas de transmisión y demás artículos en que se utilizara como materia prima “...el henequén que se produce en el Estado...”. La duración de la concesión sería por 30 años; se le exime de toda contribución municipal y del Estado; a sus trabajadores, de prestar servicio en la Guardia nacional. Como la fábrica se consideraba de “utilidad pública”, se decretó que se concediera a su favor una prima de un centavo por cada kg. de henequén que elaborara. Para poder gozar de los beneficios anteriores, se le fijó un mínimo de 16 670 pacas al año procesadas en sus instalaciones (3 millones de kg.). Además, se autorizó al concesionario a emitir bonos. Gral. Prisciliano Cortés, Gobernador Constitucional de Yucatán, Decreto 36, 20 febrero 1914. *Ibíd.*, Vol.III, pp. 73-77.

⁸⁸⁰ *Yucatán en el Tiempo* señala que en 1908 surgió de la Cámara Agrícola de Yucatán la idea de constituir nuevamente La Industrial, comprando la cordelería al Banco propietario de sus acciones. Se volvió a conformar el Consejo de Administración de la siguiente manera: Ignacio Peón, presidente; Eulalio Casares, vocal primero; Enrique Cámara, vocal segundo; Manuel de Arrigunaga, vocal tercero; Faustino Escalante, vocal cuarto; Manuel Villamor, secretario; Augusto Cámara, prosecretario; Pedro M. de Regil Casares, José María Ponce, Florencio E. Cano, José Díaz y Díaz, vocales suplentes; Julio Laviada, comisario; Joaquín E. Cámara Chan, comisario suplente; Alfonso Ailloud, gerente. *Yucatán en el Tiempo*, T.III, pp.384-386. Alfonso Ailloud señala que cuando la planta se incendió en marzo 1915, acababa de tomar un crédito de 250 mil pesos para instalar un nuevo salón con 60 telares, que quintuplicaría su producción de sacos. Que el mercado nacional estimado para sacos de henequén era de 12 millones al año; que La Industrial reconstruida, con 100 telares, podría elaborar 7 mil sacos diarios, 2 millones al año (115 sacos salían de una paca de henequén de 180 kg.), lo que significaría un consumo de 100 mil pacas al año. Su propuesta era que la industria cordelera de Yucatán se dedicada a la elaboración de jarcias y sacos, no a la de hilo de engavillar,

Yucatán como Jefe del Ejército Constitucionalista del Sureste y Gobernador en 1915.⁸⁸¹

Desde septiembre de ese año, Alvarado convocó a los accionistas a una asamblea extraordinaria donde se acordó la disolución de la sociedad anónima y su conversión en una cooperativa.⁸⁸²

La acción transformadora de la economía de Yucatán desarrollada por Salvador Alvarado como gobernador de la entidad comprendió también el impulso a las manufacturas de henequén. La idea de industrialización de Alvarado se manifestó en la *Ley que organiza y reglamenta la industrialización del henequén en el Estado*, aprobada en enero de 1918, en vísperas de concluir su mandato, en la cual se establece que dicha industrialización “...es de interés público y merece especial protección del gobierno...” porque, considera, “...La industrialización del henequén constituye para el Estado el porvenir de esta fibra...”.⁸⁸³

que competía con sus clientes americanos de fibra. Propone que se dote de telares a domicilio para que las personas pudieran manufacturar tela para costalera. Artículo escrito a finales de octubre 1920 y publicado en forma de folleto en 1927, bajo los auspicios de la Unión de Productores Henequeneros. Reproducido por *El Sisal de Yucatán*, abril 1947, pp. 17-20.

⁸⁸¹ El 14 marzo 1915, un incendio destruyó la fábrica; el Gral. Alvarado entró a Mérida el 19 abril de ese año.

⁸⁸² Su Consejo de Vigilancia estuvo conformado por: Alberto García Fajardo, Alberto Urcelay Martínez, Federico A. Escalante, Miguel Peón Casares, Miguel Martínez Romero y Julio Laviada. *Yucatán en el Tiempo*, 1999, T.III, p.385. En 1936 la cordelería fue entregada a sus trabajadores; dos años después, éstos la subarrendaron a Cabalán Macari, de allá el nombre de “Subarrendatarios de ‘La Industrial’”.

⁸⁸³ La *Ley que organiza y reglamenta la industrialización del henequén en el Estado* consta de 10 artículos y un transitorio. En su artículo 3º establece las formas para ayudar a que los particulares o las compañías instalen fábricas para elaborar henequén: 1) crédito avío; 2) crédito para adquisición de fibra; 3) suscripción de parte del capital social de las empresas. En su artículo 5º mandata a la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén para hacer concesiones y dar “...las mayores seguridades posibles...” para que se instalen pequeñas plantas de hilo de engavillar, jarcias y costalera de henequén en las haciendas henequeneras. El control de la Ley sobre las factorías de henequén se daba en dos niveles: cuando su manufactura anual excedía 100 pacas, quedaban sujetos a ella, pero si superaba 300 pacas, entonces estaría sujeta a la intervención gubernamental a través de un interventor designado por la Comisión Reguladora y pagado por la propia fábrica. Orosa, J., 1960, Vol.III, pp.228-231.

La visión globalizadora de Salvador Alvarado quedó impresa en el artículo 10º de la

Ley:

“...Se autoriza a la Comisión Reguladora del Mercado de Henequén para que en cualquiera de las formas del artículo 3º pueda entrar en negociaciones o tratados con cualquier fábrica establecida o que se trate de establecer en el extranjero...”⁸⁸⁴

Es posible que Alvarado visualizara coinversiones en Estados Unidos para manufacturar la fibra en su territorio. Dejaría el gobierno cinco días después de la publicación de esta Ley, que fue la última disposición normativa relacionada con el henequén, expedida durante su mandato. “La Industrial” reinició operaciones en abril 1918, cuando comenzaba el gobierno de Carlos Castro Morales.

En enero 1919 inició sus actividades la cordelería “Mayapán”.⁸⁸⁵ En 1922 se constituyó la cordelería “San Juan”, que habría de ser la primera empresa mexicana fabricante de *binder twine*, incluso con marca propia, *Silver Crown*, y el establecimiento fabril más grande de fibras duras de México y de Yucatán.⁸⁸⁶ Los obreros de estas dos

⁸⁸⁴ *Ibíd.*, p.231.

⁸⁸⁵ A principios de la década de 1900 surgió como una pequeña factoría en la calle 54, entre 63 y 65, de Mérida. En 1915, sus propietarios, la familia Escalante, compró un predio de 10 manzanas en Chuminópolis, al oriente de la ciudad. El 12 septiembre 1917 se constituyó la sociedad por acciones que recibió la aportación de la firma Escalante y Cía. Finalmente, el 21 enero 1919 inició operaciones. En 1946 su gerente era Alfredo Escalante Peón; su auditor, Manuel Escalante Peón; Alberto Solís, administrador. Su razón social era “Manufacturera y Comercial del Trópico”, S.A. Para sus ventas en EEUU, de las que fue pionera, constituyó la compañía “Mayapan Cordage Mills”, S.A. Conjuntamente con la cordelería “San Juan”, que se fundaría tres años después, constituyeron las cordelerías más grandes hasta el final del ciclo de la participación privada en esta actividad en 1964. *El Sisal de Yucatán*, mayo 1946, pp.12-13.

⁸⁸⁶ Su acta constitutiva data del 1º diciembre 1925. Los integrantes de su Consejo de Administración eran: Cabalán Macari, Carlos Vales Millet, José María Castro Tejero, Lic. Vicente Méndez Alonso, José F. Rihani, Alfredo Trabulsi, Edmundo Gáber, Felipe Cámara Zavala, Joaquín Cáceres, Casiano Sauri Pino, Hipólito García. Escritura 87, Notario Carlos Cámara Gómez. Archivo Notarial del Estado, Libro 779, 07-011. En 1946, Félix Lejeune era su gerente; Cabalán Macari, su director técnico y José M. Castro y Juan Macari, subgerentes. Procesaba 4 mil pacas de henequén mensual, con 600 obreros. *El Sisal de Yucatán*, abril 1947, pp.16-17. Carlos Canto indica que la cordelería “Castro Alonzo y Cía.” fue fundada en 1918 y tres años después cambió su razón social para ser parte de la “San Juan”. Así como la “Mayapán” fue pionera en las ventas a los EEUU, la “San Juan” lo fue con el establecimiento de un sistema de agencias en el puerto de

empresas se organizaron en la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén, incorporada al Partido Socialista del Sureste.⁸⁸⁷

Después de una serie de dificultades, en 1925 fue conformada la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán”. Su escritura constitutiva se ocupa de la cuestión de la industrialización de la fibra de henequén, pero para prohibir a los integrantes de su Comité Directivo su participación en cualesquiera sociedades o agrupaciones que tuvieran por objeto la industrialización del henequén y a la Cooperativa, que entrara en combinaciones de negocio para la fundación de sociedades o compañías de comercio, “...aún cuando tengan por objeto la industrialización o defensa del henequén...”.⁸⁸⁸

Esta posición fue pronto enmendada. En la reforma del clausulado de la escritura de la Cooperativa, realizada el 4 enero 1927, se eliminó la prohibición de adquirir bonos, acciones o valores de compañías comerciales que tuvieran por objeto la industrialización del henequén y se estableció un tratamiento fiscal preferencial para la fibra destinada a la industria henequenera, que quedaría exenta o gravada con no más del 30 por ciento del valor del impuesto de exportación que causaba.⁸⁸⁹

Veracruz y en la ciudad de México. Esta cordelería aportó el 60 % de la producción de artefactos entre 1925-1930. Canto, C., 1974, p.13.

⁸⁸⁷ Se constituyó el 2 de junio 1917. Pedro Echeverría sostiene que surgió al amparo de la Constitución federal de 1917, de su artículo 123, que acababa de ser proclamada el 5 de febrero de ese año. La fuerza que iba adquiriendo el Partido Socialista de Yucatán, después Partido Socialista del Sureste, era el más importante apoyo de esta organización, pues su membresía era escasa por el pequeño tamaño de las empresas cordeleras. Echeverría, P., 1983, p.35.

⁸⁸⁸ Cláusula Décima Novena, cláusula Vigésima. Escritura Pública de constitución de la Sociedad “Henequeneros de Yucatán”, Cooperativa Limitada. Orosa, J., 1999, Vol. IV, p.104.

⁸⁸⁹ Cláusula Octava, reforma la cláusula vigésima; Cláusula Décima, reforma la cláusula vigésima segunda. Reformas y Adiciones de varias Cláusulas a la Escritura de Constitución Social de “Henequeneros de Yucatán”, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada. 4 enero 1927. Orosa, J., 1961, Vol. IV, 147-148.

Pero la reforma de mayor importancia para la naciente industria cordelera yucateca fue la referida en la cláusula trigésima segunda de la escritura de 1925, referida a la distribución de la recaudación impositiva entre diversos propósitos relacionados con la defensa del henequén. Se mandaba a la Cooperativa a utilizar el 8.34% de la recaudación, dedicada en principio al pago de los adeudos de la Comisión Exportadora, una vez saldados, para el establecimiento de plantas dedicadas a la industrialización del henequén. La Cooperativa se obligaba a participar en sociedades anónimas o sociedades cooperativas destinadas a este fin, sin que en ningún momento pudiera perder el control accionario o de participación. Lo más relevante era el compromiso expreso para establecer una planta para la industrialización del henequén en 1927, una segunda y una tercera en los dos subsiguientes años. El castigo por un eventual incumplimiento de la Cooperativa radicaba en la devolución al Gobierno –federal, estatal- de los recursos que hubieren tenido que aplicarse en la creación de las cordelerías.⁸⁹⁰

Mucho habrá tenido qué ver con el cambio de actitud de la Cooperativa respecto a la industrialización del henequén los resolutivos de la Convención de Henequeneros llevada a cabo en noviembre 1926 en la ciudad de México. El documento final contiene ocho disposiciones relativas a la Industrialización; medidas de trato preferencial respecto al precio de la fibra, en la parte impositiva; de precios de fletes marítimos; de protección a

⁸⁹⁰ Cláusula Décima Tercera, referida a las reformas a la cláusula trigésima segunda de la escritura social constitutiva. El capital mínimo de la planta a establecer en 1927 era de 250 mil pesos, al igual que las otras dos. En el caso de la primera, los recursos provendrían del 8.34% destinados al pago de los adeudos a los socios por parte de la Comisión Exportadora (que entró en liquidación en junio 1925); los fondos para las plantas a establecer en 1928 y 1929, provendrían de los fondos excedentes ya recaudados y que se destinaban a la fundación del Banco Refaccionario. *Ibíd.*, Vol. IV, p.150.

las manufacturas nacionales frente a importaciones del extranjero, entre otras.⁸⁹¹ Una recomendación destacable contenida en el documento es la relacionada con la reapertura de la cordelería “La Industrial”, cuestión que, aparentemente, fue atendida de inmediato.⁸⁹²

Desde un inicio, “Henequeneros de Yucatán” se interesó por la industrialización de la fibra. En el informe del viaje que Menalio Marín realizó por cuenta de la Cooperativa, destacan sus observaciones sobre las cuatro grandes industrias de las fibras duras distintas a la elaboración de hilos y jarcias, que, a su juicio, tenían potencialidad para el henequén de Yucatán: 1) elaboración de sacos; 2) arpilleras o forros para las pacas de

⁸⁹¹ Resoluciones del documento final respecto a Industrialización del henequén: 1) Gravar con aranceles la importación de artículos de cordelería y sacos para envases de procedencia extranjera; 2) “...Que la Cooperativa de Hacendados Henequeneros (sic) proporcione a las fábricas establecidas en Yucatán, el henequén que necesite al precio de adquisición más los gastos naturales, sin recargarlos con utilidad alguna, concediéndoles plazos liberales para el pago, en la misma moneda con que se paga al productor...”; 3) Fletes reducidos para los artefactos de henequén que salgan de la Península; 4) Fletes marítimos a otros puertos del Golfo de México, reducidos también; 5) Gestiones ante la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo, Cámara Industrial de Yucatán, para que el Banco de México conceda las mejores facilidades a los fabricantes de Yucatán para el financiamiento de sus negocios; 6) Realizar estudios técnicos para formular un plan que permita el desarrollo de otras industrias que consuman henequén; 7) Fundación de un Instituto Técnico por parte de la Cooperativa para: a) evolución agronómica y mejoramiento agrícola de los cultivos; b) impulsar mejoras constantes a la desfibración mecánica; c) investigación de nuevas aplicaciones industriales del henequén; d) mejoramiento comercial de la calidad de la fibra; 8) Que la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo gestione con el Gobierno de Yucatán la reanudación de actividades de “La Industrial”, ya sea mediante arrendamiento o que se conforme como cooperativa. *El Henequenero*, Órgano de la Unión de Productores Henequeneros, núm.1, enero 1927, p.2.

⁸⁹² “Inventario de la caballería ‘La Industrial’ formado con fecha de hoy, con motivo de la entrega que el señor Eraclio Carrillo Puerto, con su carácter de Encargado del Departamento, hace al señor Don Francisco Aurelio Díaz, en virtud del contrato que éste celebró con el Superior Gobierno del Estado”. Mérida, Yucatán, 30 noviembre 1926. El expediente contiene también contiene una carta de fecha 2 febrero 1927, firmada por el Sr. Eraclio Carrillo Puerto, dirigida al Sr. Díaz, para anexar al inventario del 30 de noviembre anterior. Aparece asimismo una comunicación de los Señores J.M. Castro, S. en C., del 15 agosto 1924, dirigida a la Comisión Exportadora de Yucatán, haciendo constar la devolución de diversos implementos propiedad de “La Industrial”, que se encontraban en poder de dicha sociedad. Firma la carta el Sr. Cabalán Macari. Este documento hace suponer que en una primera etapa, la cordelería “San Juan”, fundada en 1922, operó con equipo y maquinaria perteneciente en parte a “La Industrial”. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo. Sección: Libros Complementarios. Caja: 477.

algodón, lana u otros textiles similares; 3) cartones y papel para sacos y bocas; 4) en la industria de la “seda artificial” llamada “rayón”, por su alto contenido de celulosa.⁸⁹³



Para la cordelería “Mayapán”, la mejor protección frente a las fluctuaciones del mercado de la fibra, era la producción de hilo, tanto de binder twine, utilizando para su elaboración exclusivamente fibra de henequén, sin mezcla con otras, como en las cordelerías americanas o bien, hilos de varios cabos que consumirían aún más fibra.⁸⁹⁴

En el año de 1925 dio inicio la estadística de consumo de henequén por parte de las cordelerías.⁸⁹⁵ En los años subsiguientes aumentó el número de fábricas, como “La

⁸⁹³ *El Henequenero*, diciembre 1927, pp. 247-251.

⁸⁹⁴ Ídem.

⁸⁹⁵ Se registró un consumo de 4 mil 994 pacas, menos del uno por ciento de la producción de fibra de ese año; en 1926, de una cantidad casi similar, 4 mil 998. En 1927 se observa un fuerte incremento, a pasar a 22 mil 743 pacas, levemente superior a las 22 mil 415 pacas de 1928. En 1929 se registró un consumo de 20 mil 839 pacas; en 1930, de 19 mil 553 pacas y en 1931, de 18 mil 888. A partir de 1932, con la caída de los precios de exportación de la fibra, las medidas de restricción y paro impuestas a la actividad henequenera, se dio inicio a un importante crecimiento en el consumo de las cordelerías.

Yucateca”,⁸⁹⁶ Cordelería “San Luis” y la Cordelería “San José”.⁸⁹⁷ Una aproximación al tamaño de las factorías en 1931 lo proporciona el dato de la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén, única organización obrera hasta esa fecha, que reveló una membresía de 400 personas al conmemorar su 13º aniversario.⁸⁹⁸

El 10 de mayo 1933 se fundó el Sindicato de Cordeleros de Yucatán, como una reacción frente a la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén, a la cual consideraban subordinada al gobierno y aliada a los patrones.⁸⁹⁹ En febrero 1934, el nuevo sindicato disputó los contratos en varias fábricas, por lo que solicitó recuentos, que pueden dar una idea aproximada de la magnitud de las factorías cordeleras de ese momento.⁹⁰⁰ Es conveniente señalar que, aunque en Yucatán se concentraba el mayor número de establecimientos industriales dedicados a la transformación de la fibra, en otras partes del país se habían creado factorías similares.⁹⁰¹

⁸⁹⁶ Fundada en marzo 1927 por Benjamín Compeán Ávila. En 1941 se modificó su razón social a “La Industrializadora de Henequén”, S.A, cambiada nuevamente en 1942 por “La Industrializadora de Sisal”, S.A.

⁸⁹⁷ Propiedad de Buenaventura Pérez Guerrero, localizada en la calle 58, entre 65 y 67. A mediados de la década de 1930 se trasladó a un predio más grande en la colonia Vicente Solís. Canto, C., 1974, p.20.

⁸⁹⁸ Pedro Echeverría asienta que días antes de la conmemoración, habían acudido ante el gobernador Bartolomé García Correa para acusar a Cabalán Macari, gerente de “La Industrial” y la “San Juan” de amenazas de reajuste; también dieron cuenta de miembros de su organización en las cordelerías “Mayapán”, “San Luis” y “San José”. Echeverría, P., 1974, p.35.

⁸⁹⁹ La “descarada imposición” de un directivo de la Liga y la obligación de pagar un peso como cuota mensual fueron los detonantes de la determinación de un grupo de trabajadores para formar una nueva organización sindical, que obtuvo su registro ante las autoridades federales del trabajo. *Ibíd.*, pp. 38-41.

⁹⁰⁰ El Sindicato de Cordeleros de Yucatán (SCY) ganó el recuento en: “San Juan” (295 de 320 trabajadores) y en la Cordelería “Yucateca” (52 de 60 obreros). Lo perdió en: “La Industrial” (53 trabajadores de 274) y en la “Mayapán” (49 de 111 obreros). La primera huelga promovida fue contra la “Mayapán” en 1935 por la titularidad del contrato colectivo. Echeverría, P., 1983, p.46.

⁹⁰¹ Destacaban las siguientes: 1. Fábrica de Fibras Duras “Atlas”, establecida en las postrimerías del porfiriato en Salinas, Coahuila, no llegó a consolidarse. Fue adquirida por Federico Compeán en 1918, quien la trasladó a San Luis Potosí. Desde 1938 funcionó como cooperativa. 2. Cordelería Potosina, fundada en 1930. 3. Fibras Mexicanas, establecida en 1935 en Monterrey, N.L., con participación de empresarios norteamericanos. 4. Fibras Saltillo. Fundada en 1928. Sus propietarios fueron Ernesto Zertuche y Jesús del Valle Arizpe. 5. Ixtlera del Norte. Establecida en la década de 1920. 6. Textil de Culiacán, establecida en 1934. 6. La “Aurora”,

La crisis mundial desatada a partir de la Gran Depresión norteamericana había afectado profundamente a Yucatán, al disminuir en forma notable las ventas a los Estados Unidos. Esta situación había impactado severamente las condiciones de vida de la mayoría de los yucatecos. Las medidas adoptadas por el gobierno del Estado para restringir o suspender la producción de fibra nunca fueron eficaces para remontar los problemas, pero fueron un incentivo para transferir de las bodegas donde permanecían sin encontrar comprador, a las cordelerías para volverlas manufacturas, parte de las cuales se vendía en el país, pero otra más comenzó a ser comercializada en la Unión Americana. Las cifras de crecimiento del consumo de fibra por parte de las cordelerías entre 1932 y 1935 muestran la estrecha correlación que existía entre el precio del henequén en rama y su industrialización: a menor precio, más crecimiento de la producción de artefactos de henequén, incluyendo hilo de engavillar.⁹⁰²

En 1925 las cordelerías locales consumían menos de cinco mil pacas al año. Ocho años después, en 1933, su consumo llegó a representar casi el diez por ciento de la producción anual de fibra.⁹⁰³ Los difíciles años de 1930-1934 en relación a los precios de exportación, habían incentivado de alguna manera la manufactura local de hilos y cordeles. Además, los bajos precios internacionales suavizaban la disputa entre los

fundada en el porfiriato en el Estado de México. Fue productora de sacos de ixtle para Azúcar, S.A. 7. Santa Gertrudis, ubicada en Veracruz. Márquez, Graciela, 1991. *Concentración y Estrategias de Crecimiento Industrial 1900-1940*. Documento de Trabajo Núm. VI. Centro de Estudios Económicos. El Colegio de México, p.14. . La mayoría de estas factorías trabajaban con fibra de ixtle y yute y algo, muy poco, de henequén yucateco.

⁹⁰² En 1932 hubo un consumo de 27 mil 902 pacas (9 mil 14 más que el año anterior); en 1933, de 54 mil 664 pacas; en 1934, de 39 mil 954; en 1935 se vio bruscamente incrementado hasta llegar a 68 mil 50 pacas; y en 1936 ascendió a la cantidad inédita de 90 mil 251 pacas para industrializar, cifra que fue superada en 1937, con 95 mil 375 pacas.

⁹⁰³ Consumieron un total de 54 mil 664 pacas de fibra.

agentes exportadores y los cordeleros que surgían en las épocas de los precios altos. Otro factor a considerar fue el conjunto de medidas de restricción y paro de producción que afectó principalmente a la actividad henequenera en esos mismos años. Hubo comentarios, incluyendo el de Martín Díaz de Cossío, agente general de “Henequeneros de Yucatán” en Europa, de que las cordelerías captaban parte importante de la producción obtenida por arriba de las cuotas establecidas a los hacendados.⁹⁰⁴

ETAPA COMPLEMENTARIA (1935-1947).

En cuanto comenzó la recuperación de la crisis económica de inicios de la década de 1930, el riesgo de colisión de los intereses de los industriales cordeleros yucatecos con los de los compradores de fibra para exportar, se acrecentó. Y ello no sólo por el destino – cordelería o exportación en rama- sino también por el producto terminado, principalmente *binder twine*, - elaborado en los establecimientos fabriles norteamericanos.

Al mediar la década de 1930, las fábricas industrializadoras del henequén en Yucatán habían crecido en número y en volumen de producción. La profunda crisis de la actividad henequenera había sido una oportunidad para la transformación de la fibra en territorio yucateco, pero su comercialización tenía que realizarse primordialmente en los EEUU. Por su parte, los cordeleros norteamericanos, en especial la poderosa International Harvester que combinaba la fabricación de maquinaria agrícola, la importación de fibras duras y las cordelerías, comenzaron a resentir la competencia de productos

⁹⁰⁴ Martín Díaz de Cossío, Agente general de la Cooperativa en Europa con sede en Londres, afirmaba que en Yucatán se habría producido más cantidad de henequén que la consignada en las estadísticas oficiales. Que la fibra producida no pasó a través de la Cooperativa, sino que fue a la industria local y nacional directamente. Calcula la cantidad entre 6 mil y ocho mil toneladas (alrededor de 45 mil pacas). *El Sisal Mexicano*, núm. 68, mayo 1933.

manufacturados en Yucatán en su propio mercado que, aunque deprimido, continuaba siendo el mayor del mundo en cuanto al consumo de hilos agrícolas.

Comienza la competencia industrial.

El crecimiento de la producción de las cordelerías yucatecas coincidió con el de otras regiones del orbe, en particular Filipinas.⁹⁰⁵ Sus cordelerías fueron las primeras denunciadas por los cordeleros norteamericanos, como competencia que también afectaba a Yucatán.⁹⁰⁶ En enero 1935 se difundió el problema que sufrían los introductores de fibra yucateca al mercado norteamericano, que tenían que enfrentar precios de cordeles prácticamente al mismo nivel que el del henequén en rama.⁹⁰⁷ También se dio a conocer que las importaciones de twine extranjero a EEUU habían aumentado diez veces en los últimos diez años y se comentó la reorganización de la industria cordelera norteamericana en los penales.⁹⁰⁸ Muy pronto, en abril de ese mismo año, la “...intensa campaña desarrollada en Estados Unidos para defender su industria cordelera...” se fijó en las factorías yucatecas. Al mismo tiempo, las autoridades estatales y la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” intentaban establecer normas para que las cordelerías locales informaran del volumen de consumo y la calidad de fibra con la que elaboraban sus manufacturas.⁹⁰⁹

⁹⁰⁵ Producía *binder twine* a partir de la fibra de abacá, también conocida como “manila”.

⁹⁰⁶ *El Sisal Mexicano*, núm. 90, enero 1935; núm. 94, mayo 1935.

⁹⁰⁷ “Urge la solución del problema planteado a EEUU por la competencia de los cordajes filipinos”. Se la atribuían “...a lo barato de los jornales que se pagan por largas horas de trabajo en aquellas islas”. La Artículo de Leslie H. Allen, publicado por *El Sisal Mexicano*, enero 1935, p.1. La cuestión filipina aparece de nuevo en marzo 1935, p.1, de la misma publicación.

⁹⁰⁸ *El Sisal Mexicano*, febrero 1935, pp.1, 5.

⁹⁰⁹ *Ibíd.*, marzo 1935, p.1; abril 1935, p.7.

La defensa de los cordeleros yucatecos corrió por cuenta de Cabalán Macari. Entre sus argumentos se encontraron: el precio de “...los ingredientes (insumos)...” eran más caros en Yucatán que en Estados Unidos (siete centavos más caros por kilogramo), porque los fletes que pagaban los cordeleros de Yucatán eran superiores a los de las factorías americanas, que además ahorraban en almacenaje e inventarios; que los intereses que pagaban los industriales yucatecos eran superiores a los de sus similares norteamericanos. En tanto, las comisiones que cobraban los agentes de venta llegaban a ser mayores para los cordeleros yucatecos, por los volúmenes mucho más reducidos que los de los americanos. Macari reconocía que la única ventaja de los mexicanos era el costo de la fibra, que adquirirían localmente a cuatro centavos menos por kilogramo que los manufactureros americanos. Sentenció el cordelero yucateco:

“...El mundo va avanzando muy rápidamente y el negocio del twine está ya en manos de 30 o 40 fabricantes, y ni la International Harvester ni nadie puede quitarlos del mercado...”⁹¹⁰

El roce entre cordeleros de EEUU y de Yucatán se haría evidente y directo en 1937. Antes de esa fecha, los sindicatos de Cordeleros (SCY) y la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén, en conjunto con otras organizaciones sindicales de San Luis Potosí (Fábrica “Atlas”) y Cuautitlán (Fábrica de Yute y Fibras Nacionales “La Aurora”), demandaron la suscripción de un contrato colectivo de fibras duras que rigiera las relaciones laborales de esa rama de la producción en todo el país. Las negociaciones se iniciaron en la ciudad de México a finales de 1936 y culminaron exitosamente cuatro meses después. La asistencia a la Convención obrero-patronal de esas fechas muestra el

⁹¹⁰ Entrevista con Don Cabalán Macari Tayún. *El Sisal Mexicano*, agosto 1935.

tamaño y alcance de las fábricas cordeleras yucatecas: el Sindicato de Cordeleros de Yucatán contaba con 1514 agremiados; la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén, 556 afiliados; en total, 2070 obreros sindicalizados al iniciar 1937.⁹¹¹

Conflicto de intereses entre cordeleros yucatecos y empresarios norteamericanos

Cabe destacar que desde la década de 1920, algunas cordelerías yucatecas habían comenzado a colocar pequeñas cantidades de hilo de engavillar en el mercado norteamericano. A mediados de la década de 1930, una vez que se hubo reactivado la demanda, otras cordelerías yucatecas, además de las cordelerías “San Juan” y “La Industrial”, empezaron a vender binder twine en Estados Unidos a precios muy por debajo de los que ofrecían los fabricantes norteamericanos.⁹¹²

Esta situación hizo crisis a partir de 1936.⁹¹³ Desde principios de 1937, el precio de venta del hilo de engavillar -o *binder twine*- en los Estados Unidos había descendido por debajo de su costo de producción en ese país. En febrero de ese año, la empresa

⁹¹¹ Asistieron a la Convención siete organizaciones sindicales y una representación de 19 cordelerías, encabezada por sus propietarios: Cabalán Macari (“La Industrial” y “San Juan”); Álvaro Regil (“Las Dos Águilas”); Federico Compeán (antes Cordelería “La Yucateca”); Cordelería “Sisal”, antes Cordelería “La Solidez”, Carlos Escalante Peón (Cordelería “Mayapán”); José Rosado y Hnos.; Ángel Rodríguez Colina (Cordelería “San Ángel”); Cordelería Ignacio Canto; Buenaventura Pérez (Cordelería “San Luis”); Fábrica de Hilados y Tejidos “Atlas”, de San Luis Potosí; Ponce y Martín (Cordelería “Santa Inés”); Fábrica de Hilados y Tejidos “Santa Gertrudis”, de Orizaba, Veracruz; Atilano González, de Umán, Yucatán; José Martín, Mario Palma; Delio Zaldívar; Francisco P. de Sierra (“La Pilarcita”); Pedro Millán. (Todas las empresas que no tienen lugar de residencia, estaban radicadas en Mérida). Echeverría, P., 1983, pp. 55-56.

⁹¹² Es cierto que las importaciones totales de binder twine de México hacia Estados Unidos (1925-1936) eran las más cuantiosas (88 millones de libras), pero Canadá le seguía de cerca (82 millones de libras); seguidos de: Holanda (66 millones 577 mil libras), Cuba (43 millones libras), Bélgica (20 millones 553 mil libras) y Reino Unido (18 millones 617 mil libras). Evans, S., 2007, p. 217.

⁹¹³ La información está tomada de: Gobierno de Yucatán, 1941. *El Ejido Henequenero de Yucatán. Dos Partes*. Editorial Cultura, México, D.F., capítulo XII, 1ª Parte, pp. 338-348 y capítulo XII, 2ª Parte, pp. 501-508.

Plymouth Cordage envió un memorándum al secretario de Estado Hull⁹¹⁴ solicitando la intervención del gobierno norteamericano ante las autoridades mexicanas a través de los canales diplomáticos establecidos. El punto de vista de las empresas norteamericanas involucradas descansaba en “...el interés nacional de los Estados Unidos...”, que no podía volverse dependiente ni de la fibra procedente de otras regiones del mundo, lejanas de la Unión americana, ni de las fábricas extranjeras que manufacturaban el binder twine. Los fabricantes norteamericanos sugerían el establecimiento de cuotas en tratados recíprocos con los manufactureros de Europa, pero para los yucatecos, la solicitud era que su producción industrial de henequén se confinara en sus fronteras.⁹¹⁵

Los gobiernos de México y Estados Unidos convinieron en celebrar una serie de conferencias que se iniciaron en la segunda mitad de 1937 y se prolongaron hasta 1938. Las firmas cordeleras norteamericanas se organizaron para formular su agenda, para lo cual se reunieron en Chicago en junio 1937.⁹¹⁶ Para las compañías norteamericanas la preocupación medular era el rápido incremento de las importaciones de hilo de engavillar

⁹¹⁴ Cordall Hull, secretario de Estado del gobierno de Franklin D. Roosevelt (1933-1944). Es considerado el artífice intelectual del sistema multilateral de comercio, hoy representado por la Organización Mundial de Comercio (OMC). La carta señalaba la existencia de una “...injusta y peligrosa situación con respecto a México...”; que el comercio de la fibra con Yucatán se había facilitado por la existencia de la zona de libre comercio para el sisal establecida en Nueva Orleans, lo que había sido aprovechado para la importación libre de binder twine yucateco; que se solicitaba la actuación del Ejecutivo norteamericano para revertir esta desventaja para la industria cordelera norteamericana, cuyo salud era de interés público. Unas semanas después, en una ampliación de la primera comunicación, solicitaron la intervención gubernamental a través de los canales diplomáticos de ambas naciones. Tuvieron buen cuidado de señalar que no solicitaban la imposición de cuotas compensatorias o tarifas impositivas, sino la intervención en negociaciones diplomáticas para convencer a los mexicanos de no exportar a su mercado. Memorándum de la Plymouth Cordage Co. al Secretario Hull, 20 febrero 1937. Citado por: Evans, S., 2007, pp.219 y 279.

⁹¹⁵ Evans destaca que esta actitud hacia los industriales cordeleros yucatecos contrastaba con la que tenían hacia otros países que también exportaban binder twine al mercado americano, en especial Canadá. Ibid. p.219, 220.

⁹¹⁶ La International Harvester, la Plymouth Cordage, Columbian Rope of Ausburn, New York, Peoria Cordage, The Hooven & Allison Company. Evans, S., 2007, p.221.

a los EEUU. En consecuencia, el punto central explícito de la discusión tendría que estar en las medidas a adoptar por parte de productores e industriales de México y los EEUU para recuperar el mercado americano del twine. Según los norteamericanos, su mercado enfrentaba la gran competencia de las manufacturas de Europa, elaboradas con fibra procedente del Hemisferio Oriental, lo cual afectaba los intereses de ambos países. En forma secundaria, pero no menos importante, aparecía en la agenda el asunto del binder twine, producido en cordelerías yucatecas, y comercializado en EEUU, que debía ser resuelto "...por los intereses a largo plazo de México y el desarrollo de mejores y productivas relaciones comerciales con los Estados Unidos...".⁹¹⁷ La preparación de los empresarios norteamericanos para las conferencias de México incluyó una investigación sobre la cordelería "Mayapán" y la calidad del hilo de engavillar que exportaba a EEUU.⁹¹⁸

A mediados de ese año, en los complicados meses de junio-octubre 1937,⁹¹⁹ la Secretaría de Economía de México y el Departamento de Estado de los EEUU⁹²⁰ organizaron una serie de reuniones en la ciudad de México entre los representantes de los cordeleros de EEUU y de Yucatán. Por parte de los cordeleros yucatecos asistieron Cabalán Macari (Cordelería San Juan, Arrendatarios de La Industrial), Manuel Escalante (Cordelería Mayapán) y el Ing. Francisco Pérez Sierra. Hernando Ancona y Ancona, gerente ejecutor, y José A. Brito, representaron a "Henequeneros de Yucatán". Asistieron

⁹¹⁷ *Ibíd.*, p.222.

⁹¹⁸ Fue conducida por Ellis W. Brewster, de la Plymouth Cordage. Los norteamericanos aparecen como interesados en la reforma agraria que estaba realizando el Presidente Cárdenas en Yucatán. *Ídem.*

⁹¹⁹ El reparto agrario en la zona henequenera se había efectuado en agosto 1937.

⁹²⁰ El embajador norteamericano era Josephus Daniels, ex secretario Naval de la administración Wilson, que había estado a cargo del ataque al puerto de Veracruz en 1914 y había enviado buques de guerra al puerto de Progreso durante la "Situación del Sisal" en 1915. Evans, S., 2007, p.220.

también el gobernador Florencio Palomo Valencia y Alberto J. Pawling, representante del gobierno federal en el Comité Directivo de “Henequeneros de Yucatán”.

Por la parte norteamericana participaron E. W. Worth, de la International Harvester Co., E.W. Brewster, de la Plymouth Cordage Co., Metcalf, de la Columbia Manufacturing Co., así como el Sr. Locket, encargado de Comercio de la Embajada de EEUU en México.

Los cordeleros norteamericanos denunciaron que los yucatecos vendían el hilo de engavillar en el mercado norteamericano más barato que sus clientes de la fibra, porque el producto –*binder twine*- o bien era de baja calidad o tenía un subsidio en el precio de la materia prima. Acusaban a los cordeleros yucatecos de “dumping” y de “competencia desleal”. La propuesta que plantearon los norteamericanos fue que los yucatecos se comprometieran a cancelar la fabricación de hilo de engavillar para el mercado exterior; a cambio, se comprometían a aumentar en forma importante su consumo de fibra procedente de Yucatán.

Los empresarios cordeleros yucatecos se negaron a aceptar. Sin embargo, la gran mayoría de las cordelerías yucatecas vivía en una existencia precaria.⁹²¹ Todas, “...excepto una...”,⁹²² carecían de crédito refaccionario y estaban amenazadas de cierre. En estas condiciones, los empresarios cordeleros acordaron que la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” interviniera en la industria cordelera con el fin de “...obtener refacción para la

⁹²¹ De acuerdo a la concurrencia a la Convención para la firma del contrato colectivo de trabajo de Fibras Duras entre fines de 1936 y 1937, se puede estimar un número de aproximadamente 20 cordelerías, en que las mayores eran: “San Juan”, “Mayapán”, “La Industrial”.

⁹²² Pudo haber sido la “San Juan”, S.A.

misma, normalizar los precios, estandarizar la calidad y vigilar las ventas...".⁹²³ Para este último propósito (establecer una unidad de ventas), se seleccionó como agente en el exterior a la Mundial Corporation, que había manejado en años anteriores las ventas de las cordelerías San Juan, La Industrial, Hunxectamán y la de Federico Compeán, y al Sr. Amous Coath, quien había sido hasta entonces representante exclusivo de La Industrial, como Agente general de ventas.

En los últimos meses del gobierno de Palomo Valencia se lograron los acuerdos entre los empresarios cordeleros y la Cooperativa para salvar el diferendo con los cordeleros norteamericanos, principales clientes de la fibra yucateca. Palomo se apoyó en quien era gerente director en representación de la Unión de Productores Henequeneros, Hernando Ancona Ancona, a quien nombró posteriormente gerente ejecutor de la Cooperativa.⁹²⁴

El acuerdo se sostuvo cuando cambió el titular del gobierno del Estado el 1º febrero 1938. Humberto Canto Echeverría, nuevo gobernador, ratificó la negociación, "...conviniéndose en que se pagaría a los cordeleros un tanto equivalente a su costo de producción y, por concepto de utilidades o intereses de capital invertido, un remanente...".⁹²⁵ Canto Echeverría reconocía la importancia de la industria cordelera local,

⁹²³ Gobierno de Yucatán, 1941, 2ª Parte, p. 503-504.

⁹²⁴ La relevante participación de Hernando Ancona en la Cooperativa durante el gobierno de Palomo Valencia la considera Fernando Benítez como una especie de pago a los hacendados que, según se rumoraba, habían financiado la huelga de los trabajadores del volante, que había culminado con la matanza de 14 personas en la Plaza Principal de Mérida y la licencia de Fernando López Cárdenas. Afirma Benítez que "...el Sr. Hernando Ancona y Ancona, que había sido la figura más relevante de la Asociación Defensora de la Industria Henequenera, inició su carrera política como amigo y consejero del nuevo gobernador (Palomo Valencia)...". Benítez, F., 1973, p. 128.

⁹²⁵ Idem.

que representaba para el Estado un ingreso anual de cinco millones de pesos y empleo para 3 mil 500 trabajadores. No obstante, advertía que la industria cordelera se encontraba para esas fechas “...en un estado desastroso...”, del que había que sacarla.⁹²⁶

En cuanto al stock de binder twine acumulado en bodegas de EEUU, se calificaba de “enormes” las existencias de casi medio millón de fardos de hilo de engavillar, de los cuales un poco menos de 300 mil eran clasificados como de calidad “aceptable”.⁹²⁷ El gobierno estatal gestionó que el Banco de Comercio Exterior, en conjunto con el Hibernia National Bank, de Nueva Orleans, financiase la producción, a cambio de recibir garantías sobre la calidad de las manufacturas, cantidad que se fabricaría y forma de venta. Al iniciar 1939 se calculaba que el stock iría disminuyendo, hasta quedar liquidado en cinco años.⁹²⁸

En cuanto a la calidad, se contrató al experto norteamericano James R. Sterling para ajustar la maquinaria de las cordelerías “...a los principios de la técnica moderna...”. El compromiso también se extendía hasta impedir embarques de hilo de dudosa calificación. Así se detuvo un lote de calidad inferior procedente de las cordelerías de los señores Escalante (Mayapán), Atilano González y de la cordelería “La Guadalupana”.⁹²⁹

⁹²⁶ *El Ejido Henequenero*, I Parte, p.282.

⁹²⁷ Aparecen las existencias de siete cordelerías: San Juan, S.A., Mayapán, S.A., Guadalupana, Productos Henequeneros, Modelo y Hunxectamán. Sólo las dos primeras tenían stock de hilo de calidad aceptable; las otras cinco, la totalidad de su producto fue catalogado como “de calidad inferior”. Las cordelerías Mayapán y Hunxectamán acumulaban más de la mitad de los fardos de baja clasificación. Gobierno de Yucatán, 1941, 2ª Parte, p. 505.

⁹²⁸ Humberto Canto Echeverría, en su primer Informe de Gobierno, del 1º febrero 1939, calculó el consumo norteamericano de twine en 80 mil toneladas, y de ese total, “...Yucatán representa apenas el 15 por ciento...”. No era muy poco: doce mil toneladas. Gobierno de Yucatán, 1941, 1ª Parte, p. 384.

⁹²⁹ En agosto 1938 se presentó el caso de Efrén González (hijo de don Atilano), que declaró a la revista *Cordage Trade Journal*, “...con mala fe...”. El informe señala que “...a quien más perjudicó la venta de producto mexicano por su falta de ética es al Sr. González, quien asimismo ha estado a punto de arruinar a su propio padre, al hacerlo firmar un contrato con la Safe Wall Products Co...”. *Ibíd.*, 1ª Parte, p. 346.

Este conflicto con los norteamericanos fue la primera ocasión en que los empresarios cordeleros acudieron al gobierno, a través de la cooperativa “Henequeneros de Yucatán”. En este caso, fue para salir de sus dificultades de crédito, de mercado, de producción. Antes de tres lustros (1953) volverían a hacerlo, hasta la venta total de la planta industrial cordelera privada al gobierno federal en 1964.

La Asociación “Henequeneros de Yucatán” y la industrialización de la fibra.

En 1938 fue constituida la nueva organización que atendía a las condiciones sociales y económicas resultado del reparto agrario de agosto de 1937. Tanto en el Decreto de su creación, como en su Reglamento y en el de sus Departamentos Técnicos, se contemplaba la industrialización de la fibra como una actividad necesaria y de interés general.⁹³⁰

En la década de 1930 se habían instalado nuevas factorías de henequén en Yucatán. A finales del periodo, los obreros de la mayoría de ellas pertenecían al Sindicato de Cordeleros o a la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén.⁹³¹ Un difícil año para las cordelerías yucatecas fue 1938, pues por falta de crédito ante las restricciones de

⁹³⁰ En el artículo 2º del Reglamento de “Henequeneros de Yucatán”, Facultades de la Asociación, se enuncia: III. “...Dirigir la industrialización del henequén en rama en el Estado, a cuyo efecto hará los convenios necesarios con los cordeleros locales, de tal manera que “Henequeneros de Yucatán” conozca en todo tiempo los costos de producción y los precios de venta de los artículos elaborados; esta dirección se extenderá hasta la determinación de la cantidad y precio de la fibra que se suministrará a los cordeleros y especialmente se ocupará la Institución en gobernar y regular la elaboración y venta de hilo de engavillar que se produzca en el Estado...”. Decreto 30, 9 abril 1938. En el Reglamento de los Departamentos Técnicos de la Asociación se consigna que el ejercicio de esta facultad estaría a cargo del Departamento Comercial, que incluía establecer la forma y términos en que se distribuiría la fibra a las cordelerías, así como dirigir la industrialización del henequén en el estado, en particular la producción de hilo de engavillar. En 1945, el Departamento Comercial desapareció y sus facultades fueron concentradas por el gerente ejecutor.

⁹³¹ Una idea del número de cordelerías operando en 1938 la proporciona la relación de trabajadores pertenecientes al Sindicato de Cordeleros por establecimiento: “San Juan” (534 obreros); “Mayapán” (190); Yucateca (131); San Cristóbal (71); “Mercedes” (43); “Santa Inés” (38); “Industrial” (31); “Guadalupana” (28); “San Ángel” (23); “Santa Cruz” (19); “Modelo” (17); José Martín (16); Cooperativa (16); Sisal (s/n); Canto Hnos. (s/n). El SCY no tenía la titularidad del contrato en varias de estas cordelerías, sino la Liga, que además contaba con sus propios afiliados en otros establecimientos. Echeverría, P., 1983, p.59.

acceso al mercado norteamericano, tuvieron que reducir e incluso paralizar su operación ante la magnitud del stock acumulado de binder twine, a cargo de “Henequeneros de Yucatán”. La situación se agravó en 1939, pues “Henequeneros de Yucatán” avisó en abril a las cordelerías “Mayapán”, “Modelo” e “Industrial” que paralizarían su recepción de hilo de engavillar el 31 de mayo.⁹³² No obstante estas circunstancias adversas, hubo solicitudes para abrir nuevas cordelerías por parte de organizaciones sociales y particulares que, aparentemente, fueron denegadas por parte de las autoridades responsables de “Henequeneros de Yucatán”.⁹³³

En unos meses más, el panorama cambió para las cordelerías y la actividad henequenera en general por el inicio de la II Guerra Mundial. Al principio, parecía que el cierre de los mercados de Europa a raíz del conflicto bélico, recrudecerían las dificultades de comercialización de la fibra y de las manufacturas de henequén yucateco en EEUU, al redireccionarse los envíos de África Oriental, Filipinas y las Indias Orientales hacia el mercado estadounidense. No sucedió así, pues la entrada de Estados Unidos de América a la conflagración mundial después del ataque a Pearl Harbour cortó los suministros de los

⁹³² Las razones que dieron fueron: que se había acabado el crédito refaccionario del gobierno federal; que ningún banco de EEUU aceptaba la pignoración de twine; que se había formado un gran stock sin posibilidades de venta; que todos los esfuerzos por colocarlo en Europa, EEUU, Sudamérica, habían fracasado. En consecuencia, habría más obreros desocupados, alrededor de 600. La explicación del Sindicato de Cordeleros sobre esta situación subrayaba que la producción del hilo de engavillar era controlado por “Henequeneros de Yucatán” a petición de los propios patrones; que éstos venden directamente “...los productos finos...”; que los productos de consumo nacional eran controlados por la firma “Productos de Henequén”, S.R.L. Echeverría, P., 1983, pp.60-61.

⁹³³ La Federación Regional de Obreros y Campesinos de Yucatán solicitó permiso para instalar una cordelería en la calle 38, núm.496. La inspección reveló maquinaria incompleta y en mal estado; el encargado del Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán”, Augusto Iturralde, enfatizó que “...las condiciones difíciles en que venía pulsando la industria cordelera hasta principios de septiembre 1939...”, pero los interesados persistieron en su solicitud. (Idelfonso Sabido, secretario general; Santos P. Castillo, secretario del Interior) 22 enero 1940. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Departamento Jurídico, Caja 1055. “Se niega al Sr. Diego García A. su solicitud para instalar una cordelería en el predio núm. 527C, de la calle 50”. 23 febrero 1940. Ídem.

países del Pacífico asiático y canceló los envíos de fibra africana. Fue la oportunidad de Yucatán, pues esta coyuntura favorecería a la producción henequenera en general y en particular, a las cordelerías yucatecas.

El contrato con la Defense Supplies del gobierno norteamericano garantizó el suministro de fibra a las cordelerías de ese país y abrió oportunidades inéditas para el consumo de hilo de engavillar producido en Yucatán. En efecto, de 1942 hasta 1947 las haciendas y las factorías yucatecas fueron proveedoras casi exclusivas de fibra y de una cantidad significativa del twine que consumían los granjeros norteamericanos. Para atender la brusca elevación de la demanda, las cordelerías que hasta entonces funcionaban en Mérida, muchas de ellas en condiciones económicas precarias, comenzaron a expandir sus instalaciones, pero también se incorporaron nuevos establecimientos, con maquinaria construida localmente, que produjeron binder twine, pero también jarcias, cables marinos, sacos y costalería, para el mercado americano. En consecuencia, el stock acumulado de binder twine en 1938 desapareció antes de los cinco años previstos. En 1940, con la Guerra en Europa "...se vendió hasta el último fardo de la abrumadora existencia con que se inició esta titánica lucha...".⁹³⁴

El "boom" de las cordelerías.

No sólo la fibra de henequén aseguró su mercado a partir de 1942. Este periodo fue de extraordinario crecimiento, tanto en el número de factorías como en el volumen de fibra procesada. Lo anterior no hubiera sido posible sin la existencia de un importante acervo

⁹³⁴ *El Ejido Henequenero, 1941, 2ª Parte, p. 507.*

de conocimiento y experiencia en los mecánicos y fundidores yucatecos, expertos en la industria henequenera.

Ese año de 1942 comenzó una “...sorpresiva demanda...” de jarcias de todos tamaños (desde 6 hasta 50 mm.de diámetro)...” que eran producidas para el aprovisionamiento de los ejércitos aliados. En sus *Memorias*, Carlos Canto dice de manera ilustrativa, lo siguiente:

*“...Los tornos, los cepillos y las máquinas barrenadoras de todos los talleres de Mérida producían durante las 24 horas del día piezas y más piezas, para jarcieras, hiladoras, peines, etc., para montar nuevas cordelerías o para ampliar las capacidades de las ya existentes...”.*⁹³⁵

La respuesta a la demanda fue posible porque en Yucatán se había desarrollado una importante red de pequeñas fundiciones y talleres mecánicos desde el inicio del auge henequenero en el último cuarto del siglo XIX. En los talleres se daba mantenimiento y se reparaban las máquinas desfibradoras y se construían las plataformas para la utilización de las vías decauville. En ellos también se habían inventado nuevas maquinarias y procedimientos para mejorar la productividad del proceso agroindustrial del desfibrado de las pencas de henequén.⁹³⁶ Los mecánicos y fundidores hacían uso de su creatividad e inventiva para suplir la escasez de piezas importadas. Aprendieron a copiar muy bien partes de aquellos equipos adquiridos en el extranjero en tiempos de prosperidad por algún empresario. Sabían realizar moldes, fundir y adaptar diversas partes de las máquinas

⁹³⁵ Canto C. C., 1974. *La Industria Cordelera en Yucatán. Mis Memorias (en 1972)*. Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán, p.33-34.

⁹³⁶ Ver nota sobre la invención de la desfibradora y cepilladora “La Inesita” y “La India” por Tomás Martín. En *El Sisal Mexicano*, de enero 1934, p.6, se encuentra un reportaje sobre su taller de maquinaria y fundición.

que realizaban la desfibración.⁹³⁷ Desde principios de la década de 1930 se conocieron experiencias exitosas de mecánicos yucatecos que desarrollaron sus propios equipos para la elaboración del henequén, utilizando la técnica del copiado de maquinarias importadas.⁹³⁸ Cuando comenzó el desarrollo de las cordelerías, particularmente al inicio de la década de 1930, estos mecánicos se asociaron con empresarios deseosos de instalar una empresa. Uno, el inversionista, cuidaba principalmente la parte financiera y comercial; esto es, era el socio capitalista. El otro, el mecánico, hacía posible el montaje de la maquinaria para producir hilos, jarcias, sacos, costalería de henequén; era el

⁹³⁷ Algunos de estos talleres mecánicos y de fundición eran: Taller de José Torroella, traslado de 33 bultos de maquinaria de la Planta San Antonio Chel núm.322; de Tomás E. Dutton, para reparar un cabezote de “San Antonio Kaua”; Sr. Barrera (calle 50 Sur núm. 326) El Sr. Alonzo Ávila trasladó dos toneladas de hierro para convertirlas en mazas y utilizarlas en un trapiche de molienda de caña en el rancho Yaxché, de su propiedad (21 diciembre 1944); taller de don Manuel Villanueva, para utilizar las planchas de metal de una caldera inútil (20 marzo 1945). AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación, Caja: 1106. Taller del Sr. Ermilo Navarrete, autorización para transportar hasta Progreso diez bultos con dos poleas, un banco y piezas menores de maquinaria que conforman “...una máquina para aporrear ‘quenaf’ construida en su taller mecánico...” (27 agosto 1954). AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I, Caja: 1179. Taller de fundición de José Minaburu López (calle 50 núm.563), recomendado en su solicitud de pasaporte por Miguel Faller Manzanilla, cordelero (10 marzo 1945). Taller de fundición y mecánica, Antonio Solís Aguilar (calle 63, núm. 411 A). AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección Gobernación. Pasaportes, Caja: 1104. Ramón Pérez, taller de reparación de motoras (cale 69 x 50, San Cristóbal); taller de Roque Canto (calle 50 núm.564), reparación de maquinaria de desfibración (31 enero 1940); taller del Sr. Crescencio Patrón (calle 44 núm.498), traslado de 23 bultos de maquinaria de Xtepén núm.298 (17 enero 1940); taller de Carlos Caracashian (calle 46 núm. 486), reparación de maquinaria de la Cooperativa “Electricidad y Hielo de Progreso”, S.C.L. (27 febrero 1940); taller de Arturo Hellwig (calle 71 núm.482), fueron llevadas piezas de maquinaria de la Planta Yaxcopoil núm. 297 por “Henequeneros de Yucatán” para su reparación (3 abril 1940); taller de Francisco Torre, traslado de parte de la maquinaria de la Planta “San Antonio Kaua” núm. 179 en 10 bultos (13 marzo 1940).

⁹³⁸ Carlos Canto reporta que al iniciar la década de 1930, Ignacio Canto Pech y Tomás Martín de León “...proyectaron y lograron importar de los EEUU un Peine Spreader, Marca Goods Patent...” que fue instalado primeramente en la pequeña cordelería de don Juan Ruiz. “...aquel paso que habían dado repercutiría notablemente en el futuro de la industria, pues don Tomás y don Ignacio elaboraron sus propias plantillas de madera, basándose en ese primer peine y de él lograron idear otros peines menores...así como las hiladores tipo Watson...”. Canto, C., 1974, pp.16-18. Algunas anécdotas ilustran el ingenio del que hacían gala los mecánicos y artesanos de entonces. Álvaro Pacheco, carpintero plantillero, acudía a las cordelerías que tenían algún equipo de importación, vestido de pantalón blanco. Se aproximaba a la maquinaria objeto de su atención, valiéndose del aceite que cubría su superficie, lograba imprimir el engrane o su figura en su blanca prenda. Seguidamente, en su carpintería hacía el molde en madera; después, en un taller de fundición como el de su pariente José Martín o en el del Seños Minaburu, elaboraba la pieza. Entrevista con José Martín Pérez, Mérida, Yucatán, 16 abril 2012.

supervisor de la producción y el que tenía el conocimiento del proceso; esto es, era el socio industrial. Algunas familias de mecánicos de tradición instalaron sus propias cordelerías, con el respaldo de algún hacendado dispuesto a invertir en la industrialización de la fibra. Se estima que hasta 1944, “...las fábricas estaban integradas en un 95 por ciento con maquinaria fabricada en Yucatán...”.⁹³⁹

Encontramos interesantes ejemplos de cordelerías yucatecas instaladas en la década de 1930 y los primeros años de la siguiente, por mecánicos de tradición:

- ❖ Cordelería “José Martín”, S.A. El empresario henequenero Mauro Azarcoya, se asoció con José Martín de León, mecánico e inventor,⁹⁴⁰ para fundarla.⁹⁴¹
- ❖ Cordelería “Santa Inés”, S.A. Tomás Martín de León, también mecánico e inventor.⁹⁴² Además fue propietario de “Nuevas Industrias de Fibra Corta”, S.A., constituida en 1947.⁹⁴³
- ❖ Cordelería “I. Canto Hnos.” Ignacio Canto Pech. Fue de las primeras cordelerías instaladas, propiedad de una familia de destacados mecánicos.⁹⁴⁴

⁹³⁹ Canto, C., 1974, p.36.

⁹⁴⁰ “El Sr. José Martín de León presentó su revolucionaria maquinaria para desfibrar en un solo movimiento”. *Diario de Yucatán*, sábado 4 febrero 1928. En: Yucatán hace 50 años. Sección Imagen, edición del domingo 10 febrero 2008.

⁹⁴¹ Su constitución data del 1º enero 1941, Su Consejo de Administración estaba integrado por: José Martín de León, Mauro Azarcoya F. (a la vez administradores de la sociedad), Isabel Bolio de Azarcoya, Alba Pérez de Martín y Lic. Carlos Bolio Ancona (también gerente general). José Martín Pérez tenía el cargo de subgerente. La aportación a la sociedad fue de 76 mil pesos de Mauro Azarcoya y de una cantidad equivalente en maquinaria y equipo por parte del Sr. Martín de León. Con los recursos de Azarcoya, la empresa importó maquinaria para elaborar binder twine, con 36 mariposas; 4 máquinas de 60 mariposas de alta velocidad para hacer costales. Aunque no disponían de calabrote, tenían una jarciera vertical con la que lograron elaborar jarcias de máximo diámetro, con alta demanda durante la Guerra. Entrevista con el Sr. José Martín Pérez. Mérida, 16 abril 2012.

⁹⁴² Su Consejo de Administración estaba integrado en julio 1944 por: Amelia Vázquez de Martín, presidenta; Ligia Martín de Febles, Julio Villanueva, Tomás H. Cruz Martín, Tomás Martín de León (también gerente), Pedro Montalvo Burgos (también subgerente) y Miguel Pacheco Vázquez. En septiembre 1939, esta cordelería aparece en la negociación del gobernador Humberto Canto Echeverría con la Alianza de Defensa Sindical para que le sea proporcionada ayuda y materia prima. *El Ejido Henequenero*, 1941, Parte 2, p.165.

⁹⁴³ En su acta constitutiva de 1947 (22 abril) aparecen registrados los mismos integrantes del C.A., excepto los señores Cruz Martín y Villanueva. Esta empresa instaló el primer equipo completo para la fabricación de costalería de uso agrícola, elaborados con fibra corta y desclasificada. Canto, C., 1974, p.62.

⁹⁴⁴ Fundada el 31 agosto 1936. Rómulo Canto Pech, administrador. Integrantes de su Consejo de Administración: Rómulo, Ignacio, Facundo y Teodomiro Canto Pech, Fernando Hoyos B. y Marcial Pérez B. (a

- ❖ Fabricantes de Hilos de Sisal”, S.A. Juan Fitzmaurice Peón era el presidente del Consejo de Administración y Tomás Cortés, el secretario, un reconocido mecánico.
- ❖ “Costalera de Henequén Yucatán”, S.R.L. Fue fundada por Gustavo Ponce Alonzo y los maestros mecánicos Ignacio Canto Pech y Tomás Cortés Méndez

En esos años de auge de las cordelerías fue costumbre asociar el nombre de algún inversionista con el de su “mecánico de cabecera” que podía ser su socio o su empleado de mayor confianza.⁹⁴⁵ Con estos conocimientos y habilidades los empresarios cordeleros yucatecos aprovecharon el auge de las exportaciones que, a diferencia de la 1ª Guerra Mundial, estuvieron compuestas en un porcentaje significativo por henequén manufacturado.

Puede decirse que entre 1941 y 1946 funcionaba un total de 115 cordelerías en Yucatán, localizadas casi en su totalidad en Mérida. Sus instalaciones y capacidad de producción, así como el tipo de productos elaborados, eran diferentes.⁹⁴⁶ Algunas factorías se dedicaron en exclusiva a la producción de jarcias de grueso calibre, mediante las máquinas llamadas “calabrotes”, que fueron construidas “...con celeridad notable por el señor Cortés Méndez...”.⁹⁴⁷ Otras cordelerías estaban especializadas en determinados productos, como tela para enfardar, muy importante para proteger los enormes rollos de

partir del 25 agosto 1941). Poseía un calabrote. Cabeza de familia era Ricardo Canto Milán, “...uno de los primeros constructores de maquinaria pesada para la fabricación de cordelería en Yucatán...”. Canto, C., 1974, p.15.

⁹⁴⁵ Algunas “duplas” eran: Juan Fitzmaurice y Tomás Cortés; Halim Gáber y Carlos Osorio; Nicolás Andrés y Moisés Cruz (pariente de José Martín); Augusto Iturralde y José (Rodríguez) Janeiro.

⁹⁴⁶ En cuanto a su régimen jurídico, las mayores eran sociedades anónimas (S.A.) o de responsabilidad limitada (S.R.L).

⁹⁴⁷ *Ibíd.*, p.34

jarcia de exportación;⁹⁴⁸ otras estaban dedicadas a la producción de “mecha”,⁹⁴⁹ del cual surtían a las más modestas, que sólo poseían hiladoras; otras más producían sacos y costalera y las cordelerías más grandes en capacidad de producción, poseedoras del calabrote, tenían integrado su proceso, aún cuando descansaban en otras factorías de menor tamaño para realizar partes del mismo.⁹⁵⁰

El mercado nacional había comenzado a incrementarse; en respuesta, algunas cordelerías desarrollaron redes de agentes y representantes para colocar sus productos, tanto en la ciudad de México como en el puerto de Veracruz, principalmente.⁹⁵¹

La venta de manufacturas de henequén en el periodo de la 2ª Guerra Mundial permitió a varias cordelerías yucatecas con alguna representación en Estados Unidos, expandir y consolidar sus relaciones comerciales con sus clientes norteamericanos. Entre el grupo de cordelerías mayores destacaba la “Mayapán” de los hermanos Escalante, la cordelería “Modelo”⁹⁵² y, desde luego, la “San Juan”. Otras factorías de menor tamaño,

⁹⁴⁸ Cordelería “La Esperanza”, de Luis F. Pérez Arcila, quien era su administrador-gerente y Lorenzo Echazarreta Cetina, subgerente.

⁹⁴⁹ Resultado de limpiar y cepillar la fibra de henequén, como preparación para elaborar hilos de diferentes características. Era la principal actividad de la cordelería “San José”, S.R.L. Pedro Millán Salas era el gerente, junto con sus hermanos Humberto, José R., Juan R., y Pedro Medina, Vicente Medina, Demetrio Chalé, Andrés Vera, Anastasio Calderón Y Timoteo Chalé. Los cuatro hermanos Millán aportaron 3 mil 600 pesos cada uno; los demás, 100 pesos cada uno. Constituida en abril 1941.

⁹⁵⁰ Para una detallada descripción de la estructura de una cordelería, su división en los departamentos de Peines, Hilado, Acabado, Telas o Sacos, ver: Canto, C., 1974, pp.50.

⁹⁵¹ En 1938-1939, en la ciudad de México, eran agentes distribuidores: Antonio Espejo Sánchez, de la cordelería “San Juan”; José I. Alamilla P., de la cordelería “I. Canto Hnos.”; Francisco Manrique, de la cordelería “San Ángel”, S.A.; Ermilo Castilla Correa y Enrique Palma Campos. En el puerto de Veracruz trabajaban Agustín Ranero, Antonio Espejo Beltrán, Francisco Díaz Rosas, Onésimo Molina, Luis Martínez B., Pastor Martínez Bazán. Enrique Palma Campos representaba a varias cordelerías yucatecas (1940) y más tarde, a la cordelería “Atlas” de San Luis Potosí. Embarcaban la mercadería en Chicxulub, en pailebotes que hacían la travesía a Veracruz en dos o tres días. De allá eran enviada por ferrocarril a Puebla, a la ciudad de México y otros puntos del territorio nacional. Canto, C., 1974, p.75.

⁹⁵² Constituida el 27 enero 1942. Augusto Iturralde era su gerente, después presidente de su Consejo de Administración (en 1950). Formaron en asociación comercial con José María Ponce Rubio la empresa Ponit

como la “José Martín” iniciaron su propia red de contactos con sus clientes norteamericanos en esos años, de enorme valor en la década siguiente.

Distribución de la fibra entre exportadores de henequén y cordelerías.

Entre 1940 y 1945, el henequén entregado a las cordelerías yucatecas para su elaboración se duplicó.

Henequén entregado a las cordelerías	
Año	Pacas
1940	123 011
1941	135 998
1942	197 805
1943	175 045
1944	211 146
1945	263 678

Fuente: “Henequeneros de Yucatán”. Informe del Consejo Directivo 1950.⁹⁵³

No fue la cifra más alta del periodo. Esta se alcanzó en 1946, con 270 mil 311 pacas adquiridas por las cordelerías, un poco más de la mitad de la producción de ese año.⁹⁵⁴ Esa

Tradding Co., para operar directamente en el mercado de EEUU. Esta razón social comercializaba hilo de henequén producido en Cuba.

⁹⁵³ *Informe del Consejo Directivo de Henequeneros de Yucatán correspondiente al ejercicio 1950. “Henequén entregado a las cordelerías para su elaboración 1925-1950”.* Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, Yucatán, 1951. Lámina.

⁹⁵⁴ La producción 1946 ascendió a 529 mil 235 pacas, menor a la de 1945, por la sequía que hubo ese año. No obstante la escasez, la mitad fue canalizada a las cordelerías. Ídem.

cifra sólo refleja que las manufacturas de henequén aún se consideraban un excelente negocio, aunque la guerra que había provocado el auge ya hubiese concluido en 1945.

En agosto 1947, el gobierno de Yucatán hizo el anuncio formal del rompimiento del contrato de suministro de fibra a la Reconstruction Finance Co. Dicha institución del gobierno americano estuvo destinada al control de los productos estratégicos para la economía norteamericana de la post-guerra. El anuncio del Congreso americano de dar por concluida la etapa de intervención gubernamental en su economía y restablecer el “libre mercado”. Esta situación tuvo efectos profundos en el conjunto de la economía yucateca, pero muy particularmente en las cordelerías, muchas de las cuales se habían constituido para responder a la inusitada demanda propiciada por la guerra y otras más, las más antiguas, se habían expandido en esos años. Aún así, la inercia de la producción fabril era tan poderosa que la disminución de la demanda de fibra por parte de las cordelerías no se registró sino hasta el año 1949:⁹⁵⁵

Henequén entregado a las cordelerías	
Año	Pacas
1946	270 311
1947	246 543
1948	258 323
1949	153 960

Fuente: “Henequeneros de Yucatán”. Informe del Consejo Directivo 1950

⁹⁵⁵ Ídem.

El peso político de los empresarios cordeleros también se había manifestado en la institución responsable de la actividad, “Henequeneros de Yucatán”. Desde noviembre 1944, una persona vinculada directamente a los intereses de este grupo, Vicente Erosa Cámara, había sido nombrado su gerente ejecutor. En los cambios acontecidos a raíz del relevo gubernamental de 1946, los cordeleros continuaron presentes en las disputas por el destino del henequén en rama: mercado internacional o sus fábricas. En noviembre de ese año se instaló la *Comisión Técnica de la Industria Cordelera*, cuyo propósito central consistió en el establecimiento de condiciones que permitieran garantizar el cumplimiento del contrato recién prolongado con la Reconstruction Finance Co.⁹⁵⁶

Todavía en el primer trimestre de 1947, unas semanas antes de las decisiones del Congreso americano comentadas líneas arriba, se había manifestado el conflicto entre las autoridades estatales y un grupo de empresarios cordeleros por el intento gubernamental de disminuir sus dotaciones de fibra. El asunto escaló hasta convertirse en una cuestión política que motivó el apoyo de diversas organizaciones partidistas y de trabajadores al Ejecutivo del Estado. El Editorial del órgano oficial de “Henequeneros de Yucatán”, *El Sisal de Yucatán*, expresó lo siguiente:

“...El descontento de ese sector minoritario (empresarios cordeleros, DMS) ha surgido ante el valladar que se opone a sus pretensiones de una mayor expansión a sus labores, sin reparar que esa expansión tendría que ser a costa del renglón básico de nuestra vida

⁹⁵⁶ Se estableció el 2 noviembre 1946, sujeta al Reglamento de “Henequeneros de Yucatán”. Estuvo integrada por: Santiago Leal Arceo, gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”; Tomás Cortés Méndez, representante de “Henequeneros de Yucatán”; Augusto Iturralde y José María Castro T., de la industria cordelera; Manuel Pasos Peniche, representante del gobierno del Estado; Carlos Bolio Ancona, secretario de la Comisión. El problema se encontraba en la necesidad de cumplir el contrato de 300 mil pacas con la Reconstruction Finance Co. y las demandas de fibra por parte de las cordelerías, que “...de un tiempo a esta parte se han establecido y cada día se establecen más factorías cordeleras...”. *El Sisal de Yucatán*, noviembre 1946. Notas Editoriales, p.1.

económica, que es el henequén en rama, el cual no sólo no puede ni debe ser supeditado a otras actividades en Yucatán, puesto que constituye la verdadera esencia de nuestro comercio con el extranjero...".957

Cabe decir, incluso, que entre los mismos representantes del sector empresarial de la entidad, hubo muestras de apoyo al gobernador y de rechazo a la pretensión de los cordeleros de seguir acrecentando su cuota de fibra:

"...cordeleros han vivido expensas industria henequenera merced fortísimos sacrificios...En tanto no exista plan técnicamente elaborado propio para fines industriales no débase aceptar pretensiones cordeleros entrégueseles mayores sumas producción henequén...".958

Unos cuantos meses después, la rescisión del contrato con la corporación del gobierno americano habría de cambiar radicalmente el panorama. El enfrentamiento entre autoridades, productores de fibra y empresarios cordeleros, habría de ser sustituido por la necesaria colaboración para sobrevivir a la grave crisis de mercado que se desató a partir de 1948.

ETAPA HEGEMÓNICA (1948-1964).

*Cordelerías en julio 1947*⁹⁵⁹

La caída del mercado de la fibra y manufacturas de henequén de Yucatán se inició desde el segundo semestre 1947. No obstante, otras cordelerías habían surgido en los últimos

⁹⁵⁷ *El Sisal de Yucatán*, marzo 1947, p.4.

⁹⁵⁸ Telegrama enviado al gobernador del Estado por José Casares Martínez de Arredondo, presidente de la CANACINTRA y Heberto Gutiérrez, presidente de la Unión de Productores Henequeneros. *El Sisal de Yucatán*, *Ibíd.*, p.8.

⁹⁵⁹ *Diario de Yucatán*, 2 julio 1947. Relación de empresas agrupadas en la Asociación de Cordeleros de Yucatán, Tomás Martín León, presidente. Citado por: Echeverría, P., 1983, pp.75-76. Ver Anexo.

meses del auge, como la Cordelería “Tipo”, S.A.⁹⁶⁰ Las cordelerías incluidas en el listado representaban en ese momento, entre el 80 y 90 por ciento del total de la industria textil de fibras duras en el estado.⁹⁶¹ Algunas de ellas no sobrevivirían la crisis de 1948-1949. Otras, en cambio, aprovecharon la situación para modernizarse. Esta interesante coyuntura, que se inicia con la aparente victoria de los exportadores de fibra en su disputa con los cordeleros en la primavera de 1947, concluiría con la afirmación del poder de los empresarios dedicados a la manufactura de hilos, jarcias y productos de henequén al iniciar la década de 1950.⁹⁶²

Trascendencia de la Conferencia de Mesa Redonda sobre la Industria Cordelera

Desde el primer semestre 1947, el Sindicato de Cordeleros de Yucatán, una de las dos agrupaciones obreras de las fábricas de henequén, denunció el cierre de las factorías que habían llegado a sumar más de 100. En ellas llegaron a trabajar alrededor de 3 mil 500 personas. A fines de 1947 la situación se agravó aún más, por lo que las agrupaciones obreras decidieron presionar al gobernador que habría de rendir su Informe el 1º enero

⁹⁶⁰ En 1953 aparecería como la segunda en importancia en el acta constitutiva de Cordeleros de México, S.R.L. Cuando se instaló en 1947, hubo una disputa con los vecinos de las calles 60 entre 89 y 91, que se quejaron por su construcción en el predio 711 de la calle 60. El Jefe del Departamento de Sanidad y Beneficencia del Estado fundó su autorización para su instalación en los siguientes argumentos: a) la importancia para el estado en general el fomento de la industria cordelera; b) no tenía problema sanitario alguno; c) estaba localizada en las afueras de la ciudad; d) “...existían diseminadas en la ciudad muchas otras cordelerías dentro de las zonas pobladas...”; e) imposibilidad “...por ahora...” del traslado de las cordelerías porque en otras partes había falta de corriente eléctrica; además, Mérida –y el estado– carecía de una zona industrial para ubicarlas. 10 marzo 1947. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo. Sección: Gobernación, Caja: 1168.

⁹⁶¹ Echeverría, P., 1983, pp. 75-76.

⁹⁶² La magnitud de la caída del consumo de fibra se puede encontrar en los datos de “Henequeneros de Yucatán en el *Informe del Consejo Directivo sobre el ejercicio social de 1947* que señala: “...en la última semana de 1947 sólo 13 cordelerías tomaron su dotación (1571 pacas), en tanto que 81 cordelerías y 4 corchaderos dejaron de hacerlo...”.

1948. Como parte de la negociación para evitar actos de protesta⁹⁶³ se definió la realización de una serie de mesas redondas con la participación de tres sectores: obreros, patronos y gobierno, representados por los dirigentes de los trabajadores de los sindicatos cordeleros, los empresarios cordeleros, los productores de fibra (de la Unión de Productores Henequeneros y de la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén) y de los representantes de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”.

Es importante detenerse en lo anterior por su trascendencia histórica. Las sesiones de mesa redonda comenzaron el 5 febrero 1948. Asistieron representantes del gobierno, de “Henequeneros de Yucatán”, de la Unión de Productores Henequeneros, de la Liga de Medianos y Pequeños Productores Henequeneros, de la CANACINTRA, de la CLGOC-PSS, de la Asociación de Cordeleros, del Sindicato de Cordeleros de Yucatán, de la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén, de autoridades del trabajo, de la Unión de la Mediana y Pequeña Industria Cordelera.⁹⁶⁴

⁹⁶³ Según Pedro Echeverría incluía la posibilidad de una huelga de hambre por parte de los obreros cordeleros. Echeverría V., Pedro, 1983. *Los cordeleros 1933-1983*. Sindicato de Cordeleros de Yucatán/ Universidad de Yucatán. Impresiones Profesionales, Mérida, Yucatán, p. 80.

⁹⁶⁴ La representación quedó integrada en la siguiente forma: por el gobierno del Estado, Manuel Pasos Peniche; por “Henequeneros de Yucatán”, su gerente ejecutor, Santiago Leal Arceo; Enrique Zavala, secretario del Consejo Directivo; Rafael Regil; como asesores, Juan B. Sosa, 1º Auxiliar del Departamento Agrícola, y Manuel G. Cantón, Jr., Contador General. Por parte del gobierno federal acudió Gualberto Carrillo Puerto, representante del Ejecutivo federal y vicepresidente del Consejo Directivo de “Henequeneros”. Por la Cámara de la Industria de Transformación (CANACINTRA) asistieron Arturo Ponce G. Cantón, director general de la “Cervecería Yucateca”, S.A. y Jorge Losa; por la Unión de Productores Henequeneros, Liborio Ávila, Antonio Canto, Vicente Solís Aznar y Alfredo Patrón V.; por la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén, Alfonso G. Cantón. Por la Confederación de Ligas Gremiales de Obreros y Campesinos del Partido Socialista del Sureste (CLGOC-PSS), Felipe Valencia, Leonor López B. y Francisco Paredes G. Por la Asociación de Cordeleros, Juan Macari (Cordelería San Juan, S.A.), Ángel Rodríguez (Cordelería “San Ángel”, S.A.), Alfredo Ocampo (“La Industrializadora de Sisal”, S.A.), Augusto Iturralde (Cordelería “Modelo”, S.A.), Manuel Cáceres (Cordelería “La Nueva Providencia”, S.A.) Tomás Canto (Cordelería “I. Canto Hermanos”, S.R.L.) y Carlos Bolio Ancona, asesor. Se menciona también a Julio Laviada Cirerol, gerente de la Cordelería “Modelo” y a Don Cabalán Macari, fundador de la Cordelería “San Juan”,

Los planteamientos iniciales vertido por la representación del Sindicato de Cordeleros tenían un elemento de gran importancia: señalaban que “Henequeneros de Yucatán” vendía la mejor fibra a sus clientes de Estados Unidos, en tanto que a las cordelerías yucatecas les entregaba la de menor calidad. La lectura de un memorándum que los empresarios cordeleros habían mandado publicar en la ciudad de México permitió conocer sus primeras opiniones, que exponía las desventajas de los industriales yucatecos, comenzando porque “Henequeneros de Yucatán” les cobraba la fibra al mismo precio que a los industriales norteamericanos. Denunciaban asimismo, que las autoridades de EEUU imponían un gravamen de 20 por ciento a las manufacturas yucatecas para proteger a su industria local; que las fábricas de ixtle y palma ubicadas en el norte de México, obtenían su materia prima con un precio tope –decían que 70 centavos- para producir costales que competían con los de henequén, que pagaban la fibra de mala calidad a \$1.27 kilogramo.

El 11 de febrero se realizó la segunda mesa redonda, donde el representante de la Unión de Productores Henequeneros, Vicente Solís Aznar, al igual que el de la CNC, se opuso a la rebaja de precio de la fibra que solicitaban los industriales cordeleros.⁹⁶⁵ La Unión presentó un memorial en que reprochaba a los industriales cordeleros su imprevisión al construir durante la guerra fábricas “al vapor”; se solidarizaba con los obreros cesantes y exigía su plena indemnización. La frase de “...En la hora de las ganancias, los industriales no hubieran aceptado dividir las con los otros sectores de los

S.A. y Subarrendatario de la cordelería “La Industrial”. Echeverría, P., 1983, p.80. (Las referencias de adscripción y propiedad, de DMS).

⁹⁶⁵ Dijo que “en su afán de hacerse ricos de la noche a la mañana, no habían puesto nada de su parte para prever esta crisis...”. *Ibíd.*, p.82.

que ahora se espera su cooperación para que las fábricas vuelvan a abrir...” expresaba la opinión mayoritaria de los empresarios henequeneros.⁹⁶⁶

La respuesta de los empresarios cordeleros la dio Julio Laviada Cirerol, quien se asumió atacado por “...un elemento de nuestra misma clase...”, subrayando que el fin de la empresa era ganar dinero. Al caldearse los ánimos entre los mismos empresarios, se solicitó la intervención de Don Cabalán Macari, persona de gran prestigio y respeto dentro del gremio. Sus principales planteamientos fueron: a) Recordó que “...en tiempos de Arturo Ponce Cámara (gerente ejecutor y gerente director de la Cooperativa entre 1924 y 1935), el anticipo al productor era de un centavo menos que el valor de la fibra...”; cuando ésta estaba barata, ningún cordelero sacó ventaja del productos; durante la guerra, los precios se elevaron entre 50 y 60 por ciento para la industria, el henequén pasó de 20 y 25 centavos kg. a \$1.27 kg.; b) en la crisis de 1930-1934, los productores de fibra “...gritaban por las calles pidiendo la industrialización...”; c) los cordeleros habían ganado mucho, pero lo habían reinvertido en el Estado; afirmó que el 80 por ciento de los ingresos obtenidos en el auge de la guerra lo habían revertido con la adquisición de maquinaria y equipo, que les permitió pasar de 80 mil pacas consumidas a más de 250 mil, de un mil a un mil 500 trabajadores, hasta cerca de 4 mil; d) muchas cordelerías tenían hipotecas con “Henequeneros de Yucatán”; afirmó que “...ninguna factoría estaba libre de deudas...”.

⁹⁶⁶ El memorial presentado por la Unión de Productores Henequeneros a través del Lic. Vicente Solís Aznar, contenía los siguientes puntos: 1) ayudar a los trabajadores cesantes de las cordelerías para ser reabsorbidos por otras actividades, principalmente las que desempeñaban antes de ser cordeleros; 2) ayudar a los obreros despedidos con pago de indemnización total; 3) los patrones que entraron a la cordelería antes de 1946, que paguen completa la indemnización; 4) que la ayuda para los trabajadores despedidos de las cordelerías formadas después de 1946 se otorgue en conjuntamente por el Gobierno federal y “Henequeneros de Yucatán”; 5) “...Que se conceda a los propietarios de plantas henequeneras la preferencia total para la elaboración de la fibra que produzcan...”. *El Sisal de Yucatán*, abril 1948, pp.21-26.

Pero el punto medular estaba en el planteamiento de la baja de precio de la fibra: e) era mejor una rebaja de 10 centavos en la fibra a que después la fibra en rama llegase a vivir las consecuencias de la falta de mercado.

Con gran visión industrial, Cabalán Macari hizo un pronóstico:

*“...esta no era la crisis, posiblemente vendrá dentro de uno o dos años, cuando en todo el mundo se normalicen las actividades, volviendo al trabajo otras factorías...Lo que ha pasado es que en tiempo de guerra se creó un consumo imposible que dure en tiempo de paz...”.*⁹⁶⁷

Visualizó un duro futuro para la industria cordelera yucateca, porque habría que luchar con base en la calidad para poder vender.⁹⁶⁸ Don Cabalán propuso bajar 10 centavos la fibra. Por su parte, Manuel Pasos Peniche contrapropuso diciendo que el gobierno del Estado daría un subsidio de nueve centavos. Cabalán Macari hablaba de 27 cordelerías funcionando; en tanto que Pasos Peniche, de 41.

Las propuestas del Sindicato de Cordeleros contemplaban que “Henequeneros de Yucatán” se hiciera cargo de la industrialización del henequén (se anticipó 16 años a la creación de la paraestatal Cordemex en 1964); y que se fijara un mínimo de 50 por ciento para ser industrializado en Yucatán.⁹⁶⁹

⁹⁶⁷ *Diario de Yucatán*, 13 febrero 1948. Citado por: Echeverría, P., 1983, pp. 82-83.

⁹⁶⁸ “...En la época del auge que produjo la guerra, el gobierno americano no preguntaba ni del precio ni de la calidad de los productos. Entonces todo el mundo se hizo cordelero...”. *El Sisal de Yucatán*, Ídem.

⁹⁶⁹ Don Cabalán Macari había mencionado también la situación laboral de las cordelerías: “... (existe) la indisciplina más completa en las fábricas, donde no hay administración y donde nadie manda más que ellos...”. Ídem.

El 19 febrero fue aprobado el documento resolutivo⁹⁷⁰ con ocho importantes puntos: 1) Petición de un *subsidio estatal* de, al menos, 50% del impuesto a la producción; 2) *reducción de las tarifas* por manejos y fletes; 3) *exención de impuestos* a la industria cordelera, por considerarla necesaria para el desarrollo de Yucatán; 4) preferencia a los *obreros desplazados* de las cordelerías para ocupar los empleo gubernamentales que surjan; 5) que el gobierno procurara *abrir nuevos mercados* de productos de henequén; 6) que se *proporcionara a los industriales la fibra* que ellos requirieran; 7) *subsidio* a productos de henequén; 8) derecho a *establecer factorías dentro de las plantas desfibradoras* del henequén.

Este último punto había pasado a ser una demanda sentida por un sector de industriales cordeleros que eran a su vez, productores de fibra en sus haciendas. El mecanismo de acopio, clasificación, almacenaje y cuotas de distribución impedían que por ejemplo, el propietario llevara su propio henequén a la fábrica de su propiedad o que la instalara en terrenos aledaños a su desfibradora, porque aún con la proximidad física no podría desde el punto de vista de la ley y de la norma, disponer de su henequén. Es decir que necesariamente tenía que acudir a los almacenes de Mérida, principalmente al

⁹⁷⁰ Echeverría señala que con el voto en contra de las agrupaciones obreras. De acuerdo a *El Sisal de Yucatán*, los puntos específicos fueron: 1) Que las cordelerías paguen la fibra al precio al productor, más 2 centavos por gastos de manejo; 2) Que las cordelerías puedan seleccionar las calidades de fibra que requieran para mejor calidad de sus productos; 3) Que los vendedores de fibra (“Henequeneros de Yucatán”) concedan a las cordelerías un crédito circulante equivalente a su consumo de ocho semanas; 4) Que no se aplique a consumidores locales de fibra el impuesto de 18 al millar; 5) Eximir a los productos exportados por las cordelerías del pago del impuesto al Estado (los cordeleros pagaban 9.5 centavos por kg.); 6) Más créditos y más flexibles para las cordelerías; 7) Que el gobierno federal contemple al henequén en las operaciones de trueque con otros países que carecen de divisas; 8) Que se les concedan 60 días para pagar el henequén que laboren. Ídem.

conocido como El Enlace, para poder adquirir la fibra en el volumen y calidad de la cuota que le fue asignada.

Asimismo, había un problema adicional que pesaba sobre las cordelerías. Lo expuso Manuel Pasos Peniche, cuando planteó la distinción entre cordelerías que fabrican “mecha” para elaborar sus productos y aquellas que trabajan a partir de la mecha fabricada en otra cordelería. De las cordelerías registradas en enero 1948, sólo 41 disponían de “peines” para fabricar su “mecha”, en tanto que las otras sólo tenían hiladoras y en consecuencia, dependían de la “mecha” que les entregaban sus propios competidores. De acuerdo a esta consideración, el problema se reducía a las 11 cordelerías que, disponiendo de peines, se encontraban paradas en esos momentos, “...no las ciento y tantas cordelerías que funcionaban las que deben volver a trabajar...”.⁹⁷¹

El choque entre productores henequeneros e industriales cordeleros de la primavera de 1948 no se disipó del todo. Parte de ello lo podemos constatar en un editorial de *El Sisal de Yucatán* de junio que decía:

“...Ni el Estado, ni ‘Henequeneros de Yucatán’, ni los productores de henequén, pueden hacer un sacrificio indefinido y menos si es en vano, convirtiendo a la industria cordelera en una industria parásita de la economía yucateca...”.⁹⁷²

Las *Conferencias de Mesa Redonda para estudiar el problema cordelero* habían revelado con claridad el recambio entre los intereses preferentes de los productores de la fibra de henequén, por los de quienes la industrializaban. Es el punto preciso de inflexión del poder de los ex hacendados y de los exportadores de fibra y sus representantes en

⁹⁷¹ *El Sisal de Yucatán*, abril 1948, p.26.

⁹⁷² *Ibíd.*, junio 1948, p.21.

Yucatán, y su sustitución por los empresarios y trabajadores cordeleros, que dominarían la escena política y económica de Yucatán de las décadas de 1950 y 1960.

Asociación de Productores de Artefactos de Henequén.

Ante el desplome de las ventas de henequén en rama y manufacturado en esos años de 1948 y 1949, el gobierno del estado, “Henequeneros de Yucatán” y los empresarios cordeleros conformaron un grupo que realizó un viaje de trabajo a los Estados Unidos en el último trimestre de 1949. La información obtenida fue amplia y detallada sobre las condiciones del mercado para los productos yucatecos,⁹⁷³ pero para las cordelerías, el motivo de malestar recogido por la comisión estaba relacionado con los precios de venta del binder twine yucateco en el mercado norteamericano, “casi al mismo precio” del henequén en rama (o fibra). Los principales consumidores de fibra yucateca eran las cordelerías norteamericanas⁹⁷⁴, que se asumían en desventaja frente a los artefactos de henequén yucateco, elaborado a precio “dumping”. Además, las empresas yucatecas competían entre sí, reduciendo aún más los precios, con tal de obtener los contratos e incidiendo en los precios del mercado en su conjunto.⁹⁷⁵

Para las fechas del viaje de la comisión mencionada, el gobierno de José González Beytia ya había enviado una iniciativa al Congreso local para la creación de una asociación

⁹⁷³ Se hace referencia a la misma en el apartado Declinación...

⁹⁷⁴ Principales consumidores de fibra de Yucatán en Norteamérica: International Harvester (Chicago); Plymouth Cordage Co. (Plymouth, Mass.) Bantford, Canadá; cordelerías en prisión: Minnesota (la más importante), Michigan, Oklahoma. En 1949 había 23 cordelerías privadas en EEUU, además de las de las prisiones. *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1949, pp. 12, 16, 17, 28.

⁹⁷⁵ “...era tanta la competencia a últimas fechas, que los importadores norteamericanos por la mínima diferencia e ¼ centavo de dólar por libra, dejaban de comprarle a uno para situar su pedido con otro...”. Aunque Carlos Canto se refiere a los problemas de mercado de la década de 1950, la situación no era muy distinta unos años antes. Canto, C., 1974, p.64.

de interés público, que funcionaría “...al amparo del Estado...”, denominada “Productores de Artefactos de Henequén”. A mediados de 1949, la demanda de artículos manufacturados de henequén en el mercado internacional “...se había hecho insignificante...”. Los problemas más graves estaban en la disminución del consumo de fibra de henequén y en la falta de trabajo para los obreros de las cordelerías. Su consecuencia se reflejaba en el debilitamiento de la economía de todo el estado. Era necesario, decía González Beytia, “...terminar con la competencia ruinosa...” entre cordeleros, mediante la fijación de precios mínimos de venta. La Iniciativa fue aprobada desde el 20 de julio, pero fue hasta más de dos meses después, el 27 de septiembre, cuando fue publicada en el Diario Oficial del estado.⁹⁷⁶ Las autoridades explicaron la dilación aduciendo la necesidad de acordar con todos los cordeleros para que pudiese operar la nueva organización de acuerdo a sus objetivos, aunque el decreto entró en vigor un día después del nombramiento del nuevo gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”, Manuel Pasos Peniche.⁹⁷⁷

Eran seis los objetivos de la nueva organización de productores de henequén: 1) Ejercer “...una vigilancia estricta...” sobre la calidad de los productos exportados; 2) Vigilar que los precios de exportación guardaran relación con los costos de su producción, para evitar acusaciones de “dumping”; 3) Obtener subsidios del gobierno federal; 4) “...Exigir...” a sus miembros la modernización de su maquinaria y equipos para brindar calidad a sus

⁹⁷⁶ Decreto 280. “Autorización al Ejecutivo del Estado para formar una Asociación de Interés Público que se denominará ‘Productores de Artefactos de Henequén’ “. Consta de cuatro artículos y un transitorio. Diario Oficial del Gobierno de Yucatán, martes 27 septiembre 1949.

⁹⁷⁷ La escritura pública de la Asociación fue realizada por el Lic. Hernán Cetina Albertos, con fecha 31 diciembre 1949. Tiene el número 180.

clientes: 5) Exportar a los mercados por cuenta de sus asociados; 6) Otras actividades relacionadas con los objetivos anteriores. El acceso ordenado al mercado se traducían en calidad, precios y ventas en común. Los gastos de la Asociación serían financiados por una cuota de \$0.005 kg. de henequén exportado.

Su primer Consejo Directivo reunió a diversos personajes del medio empresarial yucateco no vinculados en forma directa a las cordelerías.⁹⁷⁸ La fuerza política de la Asociación descansaba en el gobernador del Estado. El gobierno federal, a diferencia de “Henequeneros de Yucatán”, donde su representante ocupaba la vicepresidencia de su Consejo Directivo, estuvo ausente en esta nueva agrupación.

El *Informe* del Consejo Directivo sobre el ejercicio 1950⁹⁷⁹ destacó en particular el contrato de compraventa celebrado entre la Asociación y “Henequeneros de Yucatán” por 100 mil pacas, “...en las mismas condiciones en que esta institución opera con sus clientes en el extranjero...”. Posteriormente se amplió en 26 mil 309 pacas más, lo que representó la recuperación del consumo de fibras, que había descendido notablemente en 1949.⁹⁸⁰

⁹⁷⁸ Consejo Directivo de la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén (enero 1950): Agustín Vales Millet, presidente; Manuel Pasos Peniche, vicepresidente y gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”; Humberto Ríos Covián, secretario; Ing. Arturo Ponce G. Cantón y Manuel J. Peón Bolio, vocales propietarios; Roberto Sarlat Corrales y Elías Espinosa Urzáiz, vocales suplentes. El diputado local Lic. Vicente Erosa Cámara fue nombrado director general. *El Sisal de Yucatán*, enero 1950, p.5.

⁹⁷⁹ *Informe del Consejo Directivo de Productores de Artefactos de Henequén, Asociación de Interés Público (AIP)*. Mérida, Yucatán, México, 1951. El Lic. Manuel Pasos Peniche aparece como presidente del Consejo y el Lic. Humberto Ríos Covián, como secretario. El Consejo de Vigilancia estuvo integrado por el Lic. Hernán Rodríguez Cicero, comisario de la Secretaría de Economía, y el C.P. Manuel G. Cantón Pren, Contador General de “Henequeneros de Yucatán”.

⁹⁸⁰ De 258 mil 323 pacas en 1948, a 153 mil 960 en 1949, poco menos del 60 por ciento. En 1950, “Henequeneros de Yucatán” reportó 228 mil 721 pacas destinadas a cordelerías, en tanto que la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén, en el *Informe* citado, da cuenta de un consumo de 214 mil 136 pacas.

En cuanto a sus gastos, la cuota de \$0.005 x kilogramo exportado permitió recaudar el 50 por ciento, la otra mitad fue aportada por “Henequeneros de Yucatán”.⁹⁸¹

El segundo y último *Informe* de la Asociación fue presentado en enero 1952, por cierto, justo unos días antes del inicio del gobierno de Tomás Marentes.⁹⁸² Paradójicamente, en este documento dominaba una visión optimista, de logros y reconquista de mercados por parte de los cordeleros yucatecos. Destacaba los problemas sufridos en relación a la cuota de consumo para sus asociados, pues como consecuencia de fenómenos climatológicos –sequía y huracán- había disminuido la producción de henequén. Presentaron también los resultados de las gestiones sobre impuestos, con disminución en varios rubros,⁹⁸³ e informaron de la imposición de una elevada multa a las empresas que incumplieron un contrato con Rusia (sic).⁹⁸⁴ Empero, el logro más importante de la directiva de ese año fue el relativo a los impuestos de entrada a los Estados Unidos: obtuvo la exención del impuesto de importación para el *baler twine* yucateco, que comenzaba a constituirse en el producto de mayor demanda.⁹⁸⁵

⁹⁸¹ Lo hizo proporcionando 60 mil pesos, 5 mil pesos mensuales.

⁹⁸² La directiva de su Consejo permaneció sin cambios. Al 4 enero 1952, Vicente Erosa Cámara seguía fungiendo como su director general. El Lic. Carlos Bolio Ancona recibió 10 mil pesos para gestiones.

⁹⁸³ Con una disminución para el *Baler Twine* al 3 por ciento ad valorem, y 10.5 por ciento para los demás productos (hasta el 15 agosto 1951), cuando las autoridades federales impusieron 15 por ciento general, derogado después.

⁹⁸⁴ Se acordó que contribuyeran con 13 centavos por kg. de producto elaborado exportado fuera del convenio mencionado (pacto de exportación a Rusia), por \$244 mil 86.43, de los cuales \$150 mil fueron entregados al hospital Ayala, \$40 mil, al Patronato del hospital O’Horán y el resto se puso a disposición del gobernador.

⁹⁸⁵ El grupo de gestores de la asociación estuvo conformado por: Juan Macari, Juan Fitzmaurice, Tomás Martín, Augusto Iturralde, José Martín Pérez, Pedro I. Manzanilla; este último recibió 138 400 dólares para realizar los pagos a los abogados en Washington encargados del caso. La exención causó efecto a partir del 5 diciembre 1951.

Sin embargo, unos días después, en el mismo mes de enero 1952 y en presencia del candidato a la Presidencia de la República, Adolfo Ruiz Cortínes, Manuel Pasos Peniche, presidente de la Asociación de Artefactos de Henequén afirmaba:⁹⁸⁶

*“...Si ha podido vivir y prosperar nuestra industria, ha sido en gran parte, merced a la protección recibida de los productores henequeneros en forma de precios reducidos, con fundamento en que ella es un poderoso auxiliar de la economía henequenera del Estado, aunque de este beneficio han sido partícipes, por indicación de la Secretaría de la Economía Nacional, las demás factorías nacionales competidoras de la nuestra...”*⁹⁸⁷

Advertía el también gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán”:

“...la necesidad de obtener mayores ingresos para los trabajadores del ejido – propietarios hoy de un 75 por ciento de los plantíos de henequén-, induce a “Henequeneros de Yucatán” a reducir día a día esa protección, hasta dejarla en un límite que hará imposible la subsistencia de las cordelerías yucatecas...”.

Finalmente, la solicitud a quien sería Presidente de la República a partir del 1º diciembre 1952:

“...que el poder público haga en su favor las concesiones fiscales que requiera para su consolidación (de la industria cordelera, DMS), poniéndola así respecto a las demás industrias del país en un plano de equidad dentro del proceso de industrialización de México...”.

Los problemas políticos de la sucesión estatal de 1951-1952 alcanzaron de lleno a la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén, que sólo duró dos temporadas de venta: 1950-1951 y 1951-1952. Recordemos que la fuerza de la organización

⁹⁸⁶ Pasos Peniche, Manuel, 1952. “Estudio presentado a la Asamblea económico-social celebrada en Mérida, Yucatán, el lunes 14 enero 1952, bajo la presidencia del Sr. Adolfo Ruiz Cortínes, candidato a la Presidencia de la República”. Editorial Zamná, Mérida, Yucatán, pp.10-11.

⁹⁸⁷ La fibra de henequén representaba las dos terceras partes del costo de producción; 10%, salarios y prestaciones de los trabajadores; 5%, sueldos de gastos de representación y venta; 5%, mantenimiento y gastos de depreciación; 3.3%, impuestos federales y estatales; 2.7%, manejo, cuotas; la cantidad restante se dividía entre Fuerza eléctrica (1.7%), Otros materiales (1%), lo que daba un total de 95.3%. La utilidad teórica, considerando un precio de venta promedio del hilo de \$3.00, era de 14 centavos por kg., equivalente al 4.7%. Canto, C., 1974, p.66.

descansaba en la figura del gobernador, que para aquel entonces había renunciado a su cargo, y que en su lugar habría de asumir el Ejecutivo del estado una persona ajena al grupo político local. Sin embargo, durante los años de su funcionamiento, la Asociación intentó ejercer una “estricta vigilancia” sobre los productos de exportación, y asegurar su calidad “irreprochable”. Esta Asociación mostró también los problemas de falta de coordinación, incumplimiento de los compromisos pactados, en especial en las cuestiones relacionadas con los precios de venta en Estados Unidos, que habrían de reproducirse en la nueva agrupación, Cordeleros de México, cuando se conformó a finales de 1953.

Las nuevas condiciones de las cordelerías y la cuestión del *baler twine*.

Otro problema se cernía sobre la fibra de Yucatán y su utilización para la elaboración de hilos agrícolas, era la máquina embaladora de heno o “Hay-baler”, lanzada al mercado en 1937.⁹⁸⁸ Esta nueva maquinaria requería un tipo de hilo distinto al *binder twine*, con mayor resistencia y mayor cantidad de fibra. En 1949, los fabricantes norteamericanos de *baler-twine* decían que el henequén yucateco no proporcionaba la resistencia mínima, por lo que preferían utilizar fibra de África, Brasil y Haití, que sí la garantizaba, o bien, mezclar la fibra yucateca con éstas, para abaratar costos.⁹⁸⁹

⁹⁸⁸ Hay baler o máquina embaladora de heno. Fue lanzada al mercado en 1937 por la New Holland Machine Co.; después, la International Harvester Co. y la Allis Chalmers, con su máquina Rotobaler participaron. Al terminar la guerra, en 1945, había 9 mil 100 máquinas en uso en EEUU; en 1946, 17 mil 200; en 1947, 27 mil; en 1948, 47 mil 400. El cálculo era que si cada una de las máquinas consumía un promedio de 2 400 libras de baler twine, en 1948 se consumieron más de 100 mil ton. de baler twine en EEUU. *El Sisal de Yucatán*, diciembre 1949, pp. 12, 16, 17, 28.

⁹⁸⁹ Diferencias entre el “binder twine” y el “baler twine”. Binder twine: requiere de una resistencia de 90 libras promedio. Se fabrica de 500, 550 y 600 pies por libra. Baler Twine: se fabrica de 200 pies por libra; requiere más fibra que el binder twine, de 200 a 220 pies por libra, con una resistencia mínima de 200 libras, con promedio de 245 libras. Ídem.

Para contrarrestar esta delicada situación, una vez más se pusieron en juego la persistencia y el ingenio de los industriales cordeleros, en particular los mecánicos. Lograron sortear esta grave dificultad, demostrando que, si bien las fibras africanas o brasileñas tenían una mayor resistencia tensil, el *fouricoydes* o sea, el henequén, resistía más al quiebre que el sisal, lo que significaba que podían realizarse con mayor confiabilidad las funciones de amarre de las grandes pacas de heno.

En este esfuerzo por vencer los nuevos obstáculos, los empresarios cordeleros trabajaron en dos frentes: el interno y el de sus clientes en Estados Unidos. Aquí encontramos un interesante momento en la industrialización yucateca pues en las fábricas sobrevivientes a la crisis 1948-1949 comenzó una reconversión de sus maquinarias y equipos para producir el *baler twine*, de acuerdo a las condiciones de calidad que se imponían para competir. En consecuencia, empezaron a importar hiladoras múltiples, lo que les brindó excelentes resultados.⁹⁹⁰

La estrategia aplicada con los clientes norteamericanos combinó precios con promoción directa mediante viajes de negocios por los estados de la Unión Americana donde radicaban los mayores consumidores de hilos agrícolas, además de las visitas a las ciudades de Nueva York y Chicago, principalmente. La promoción se hacía *in situ*, donde se

⁹⁹⁰ Eran las hiladoras múltiples Mc Haul, fabricadas por la James Mackie & Sons, Lmted., casa fabricante de equipo pesado para la manufactura de henequén. Éstas sustituyeron a las hiladoras horizontales tipo Watson. Las cordelerías que contaban con ese tipo de hilado, garantizaban la ausencia de nudos, "...pudiendo usar con mayor confianza la leyenda 'knotless' en sus etiquetas...". Para conocer una pormenorizada descripción del nuevo equipo adquirido por las cordelerías yucatecas, ver: Canto, C., 1974, pp. 40,59-60-62.

demostraba la calidad del producto, su resistencia, y en función de los resultados, se negociaba el precio.⁹⁹¹

El conflicto internacional entre las dos Coreas y la intervención norteamericana en el mismo, trajo un respiro a la fibra de henequén yucateca. Esta guerra regional indudablemente influyó, pero el principal cambio favorable para el consumo de henequén fue el crecimiento de la demanda de *baler twine*, que necesitaba mucho más fibra para su elaboración que el tradicional *binder twine*.⁹⁹² La elaboración de costales de henequén vivió también importantes modificaciones para mejorar su productividad y calidad.⁹⁹³ Surgió un nuevo producto, obtenido de los desperdicios del tusado de los productos pulidos, denominado “padding sheets” u hojas aislantes.⁹⁹⁴

Para 1953, las ventas de productos de henequén yucateco en los EEUU habían crecido, a pesar del tropiezo que se presentó a principios del año. Pero esta situación no significó necesariamente mejores condiciones para las empresas cordeleras de Yucatán.

⁹⁹¹ Las rutas de los viajantes comprendían el Medio Oeste norteamericano, en los meses de septiembre-diciembre, cuando se levantaban los pedidos que las cordelerías yucatecas comenzaban a surtir entre diciembre y julio. José Martín Pérez fue uno de los agentes vendedores de la cordelería familiar, “José Martín”, S.A. A la pregunta de cómo enfrentaron el problema de la menor resistencia tensil de la fibra yucateca, respondió que mediante numerosas pruebas en campo, mostrando cómo los nudos de henequén resistían más que los de sisal africano o brasileño; también llevaba fotografías e imágenes de los procesos productivos, para ilustrar su calidad. Entrevista. Mérida, Yucatán, 16 abril 2012.

⁹⁹² Para el *baler twine*, la mecha necesitaba ocho veces más peso por metro que para *binder twine*.

⁹⁹³ Carlos Canto cita a la cordelería “Santa Inés” S.A., que instaló el primer equipo para la elaboración de costalería para uso agrícola a partir de fibra corta o desclasificada; la “Nueva Providencia” S.A., que instaló un equipo de tela circular “...a gran costo...”, que era una gran innovación para producir costales; la “Costalería Yucateca”, S.A., que instaló un gran “Mangler”, máquina planchadora para impartir a las telas de los costales y sacos un acabado lustroso y compacto. Canto, C., 1974, p.62.

⁹⁹⁴ Se emplearon para la industria del acojinado o como material aislante entre los resortes y la cubierta exterior de los asientos en la industria automotriz. *Ibíd.*, p.63. “Filtros de Henequén”, S.A., establecida en 1952, propiedad de Tomás Martín de León, fue la primera con equipo integral importado para la fabricación de acojinados de henequén. Otras firmas productoras entraron al mercado de acojinados, como Progreso Padding, Yucatán Padding Co., Mexican Padding Co., Compañía Mexicana Tulatex que, al no ser consideradas como cordeleras, continuaron trabajando independientemente de Cordemex después de 1962-1964. *Ibíd.*, p.63.

Esto se debió en parte, a la feroz competencia que enfrentaban con productores de otros países en el mercado norteamericano, pero también a la competencia entre ellas mismas y por las cuantiosas erogaciones que habían realizado para la adquisición de equipo moderno.

El cambio en la titularidad del Ejecutivo del Estado, por licencia indefinida concedida a Tomás Marentes en junio 1953, volvió a introducir el tema de la organización de los empresarios cordeleros. A diferencia de las determinaciones ocurridas entre 1949-1950, que dieron origen a la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén, en 1953 la iniciativa provino del gobierno federal, el cual comenzó a promover la nueva agrupación, con objetivos generales muy semejantes a los de su antecesora.

Desde luego que la administración federal disponía de recursos para incentivar la organización de los empresarios cordeleros. Iban desde los permisos de exportación, indispensables para poder realizar operaciones con el exterior, las cuestiones impositivas, fijación de tarifas de maniobras portuarias, transporte, entre otros. Durante los meses siguientes, el gobierno del estado se mantuvo a la expectativa, y sin que hubiese constancia de una intervención abierta.

Otro ámbito donde se modificaron las condiciones a favor de los industriales cordeleros fue "Henequeneros de Yucatán". En estos años se observa que representantes de grandes cordelerías se desempeñaron como gerentes ejecutores entre 1952 y junio

1953.⁹⁹⁵ La administración que la sustituyó, integrada en el nuevo gobierno interino, fue de transición hacia su liquidación-realizada entre febrero y agosto de 1955-, encabezada por funcionarios públicos estatales, aunque los intereses de los cordeleros continuaron prevaleciendo.⁹⁹⁶

Conformación de “Cordeleros de México”, S.R.L., I.P. y C.V.

Las condiciones de acceso al mercado norteamericano de hilos manufacturados por parte de los empresarios cordeleros yucatecos durante 1952 y parte de 1953, continuaron mostrando los problemas de calidad y precios que habían estado en el origen de la formación de la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén. El inicio de la intervención del gobierno federal en la actividad henequenera se manifestó en su parte industrial con una promoción activa para conformar una nueva asociación empresarial. Así, a finales de diciembre 1953 nació “Cordeleros de México”, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Interés Público y Capital Variable (S.R. L., I.P. y C.V.).⁹⁹⁷

La escritura constitutiva fue suscrita por representantes de 52 cordelerías. Consta de 46 cláusulas divididas en ocho grandes apartados: Objetivos, De los Socios, Dirección y

⁹⁹⁵ Lorenzo Manzanilla Arce, Costalera de Henequén “Yucatán”, S.A. Juan Macari Canán, Cordelería “San Juan”, S.A., Subarrendatarios de “La Industrial”.

⁹⁹⁶ El Ingeniero Hernando Pérez Uribe, quien se hizo cargo del importante Departamento Agrícola de “Henequeneros de Yucatán”, era propietario de una cordelería, la “Mérida”, y pariente cercano de la familia de José Martín, propietario de la Cordelería “José Martín”, S.A.

⁹⁹⁷ Notaría 34, Lic. Jorge Carlos López Muñoz. Escritura 46, 22 diciembre 1953. Núm. 5500, Partida 2º, Folios 43, Tomo 106, Libro 5 del Registro Mercantil de Yucatán.

Administración, Vigilancia de la Sociedad, Intervención Oficial, Ejercicios Sociales, Liquidación y Transitorios.⁹⁹⁸

“Cordeleros de México” fue una asociación de industriales privados que se agruparon, fundamentalmente, para evitar la competencia ruinosa entre ellos en el acceso al mercado de manufacturas de fibras duras, en particular al de los Estados Unidos. En los Objetivos de su escritura constitutiva se muestran indirectamente los problemas de calidad de sus productos, competencia entre sus socios por el mercado y por las dotaciones de fibra de henequén.⁹⁹⁹ Destacan sus esfuerzos por el mejoramiento técnico de la producción, mediante el establecimiento de “normas rígidas” para la clasificación y calidad de los cordeles destinados al extranjero, con la aprobación de la Secretaría de Economía, que serían “de carácter obligatorio” para sus socios. Para la naciente agrupación, la mejor manera de fomentar la industrialización de la fibra de henequén fue “...evitar la realización de actos que puedan lesionar los intereses de los productos de dicha fibra...”.

“Cordeleros de México” tuvo la facultad de intervenir “en todas y cada una de las adquisiciones de fibra” que realizaran sus socios para trabajar en sus respectivas fábricas.

⁹⁹⁸ 1) Objetivos: domicilio social de la Sociedad; duración de 6 años; capital social; tope máximo del importe de una parte social; aumento, disminución, devolución del capital social; 2) De los socios: obligaciones; prohibición de cesión; libro especial de socios; número de votos por parte social; penas pecuniarias; sobre socios extranjeros; 3) Dirección y Administración de la sociedad: órganos; Asamblea general de socios: facultades, periodicidad; modificación del contrato social; reglas para la integración del consejo de administración: duración, decisiones por mayoría, designación cuatrimestral del presidente, actas; facultades del consejo de administración; fianzas por consejero; 4) Vigilancia de la sociedad: consejo de vigilancia: funcionamiento, facultades, garantías y fianzas; 5) Intervención Oficial: facultades de la Secretaría de Economía; 6) Ejercicios sociales y balances: ausencia de reparto de utilidades; 7) Disolución y Liquidación: causas; mecanismos; 8) Transitorios: elección del primer consejo de administración y de vigilancia y su integración.

⁹⁹⁹ Enuncia 13 propósitos en la cláusula 2ª de la escritura:

El problema de la competencia de precios pretendió resolverse mediante la fijación de un mínimo al que podrían vender sus cordeles y otros artefactos de henequén en el extranjero; también la tabla de precios por producto sería establecida para cada temporada anual de ventas. La Asociación tendría facultades para encargarse de cobrar por cuenta del vendedor el importe de sus operaciones en el extranjero.

Aunque la prioridad de “Cordeleros de México” era la exportación de artefactos de henequén, se obligaba a garantizar el abastecimiento del mercado nacional. La agrupación también tuvo entre sus objetivos la defensa del interés fiscal de sus miembros, a través de exenciones, franquicias y subsidios, que serían distribuidos entre sus socios en las proporciones “...que justamente correspondan...”. Asimismo, gestionó el financiamiento para facilitar las actividades industriales de sus socios.

La última fracción de la cláusula Objetos de la Sociedad advierte la nueva relación entre cordeleros y gobierno. La representación estatal estaba ausente de los órganos de administración y gobierno de la nueva sociedad, en tanto que la presencia de la administración federal, a través de la Secretaría de Economía, era tan amplia que la escritura le otorgaba facultades para intervenir en todo aquello que “...prevengan las disposiciones legales aplicables...”.¹⁰⁰⁰

La importancia de la cláusula Quinta, Capital Social, radica en la forma como se distribuyeron las aportaciones, por tamaño de la empresa:

¹⁰⁰⁰ Cláusula 2ª, Objeto; fracción XIII.

“...el importe de cada parte social será de tantas veces cien pacas como cientos de toneladas de fibra de henequén hubiese adquirido el suscriptor respectivo para el establecimiento de su industria durante el año astronómico anterior inmediato al del otorgamiento de la escritura constitutiva...”¹⁰⁰¹

El peso de participación de los socios en función de su aportación a la producción guarda semejanza en su formulación con el de la Cooperativa de “Henequeneros de Yucatán”, formada en 1925, en que los socios eran representados de acuerdo al número de pacas que su hacienda producía en un año.

Las llamadas Obligaciones¹⁰⁰² de los socios incluían: adquirir toda su fibra con intervención de Cordeleros de México;¹⁰⁰³ sujetarse a las normas de calidad establecidas para cada producto; informar a la Asociación de todas las transacciones que realizaran; y también encomendarle a “Cordeleros” la cobranza y la percepción del importe de todas sus ventas de cordeles en el extranjero. Destaca en particular la obligación de sujetarse a las reglas de “precio mínimo” para sus operaciones internacionales, en particular en Estados Unidos. Conllevaba la inclusión en los contratos que suscribían los socios con sus clientes del extranjero, de una disposición que obligaba también al comprador a respetarlos. Si alguno de los clientes no lo hacía, los socios de Cordeleros de México tenía el deber de abstenerse de venderle.

Obligatorio era también el cumplimiento de los acuerdos de la Secretaría de Economía, además de los de la Sociedad, “...en los casos de sus respectivas competencias...”. Infligir las obligaciones ocasionaba la imposición de penas pecuniarias, a

¹⁰⁰¹ Los cálculos se realizaron en función del consumo de 1952.

¹⁰⁰² Cláusula Décimo Cuarta.

¹⁰⁰³ Para cumplir con esta función, Cordeleros de México comenzó a concertar contratos de compra-venta de fibra de henequén por temporada, primero con “Henequeneros de Yucatán” (durante 1954) y a su liquidación, con el Banco Nacional de Crédito Ejidal.

petición del Consejo de Vigilancia. Sin embargo, también se establecía¹⁰⁰⁴ que el monto no excedería de 10 mil pesos.¹⁰⁰⁵ Si había una falta “...notoriamente grave...” que ameritara la exclusión a juicio del Consejo de Vigilancia, era la Asamblea la instancia facultada para aplicarla, aunque podía ser recurrida ante la Secretaría de Economía, la cual emitiría una decisión “...definitiva e irrevocable...”.

La parte relativa a la Dirección y Administración¹⁰⁰⁶ se encontraba minuciosamente regulada. En la Asamblea General, cada socio tenía un voto por cada \$100 de parte social.¹⁰⁰⁷ Se debía reunir al menos una vez al año, en sus primeros tres meses. Si el Consejo no la convocaba, la Secretaría de Economía tenía derecho a hacerlo. La norma establecía una mayoría calificada de $\frac{3}{4}$ partes de los socios para realizar modificaciones de su contrato social.

Las reglas para la integración del Consejo de Administración marcaban la división de los socios en tres grupos, de acuerdo al porcentaje de adquisición de fibra en la sociedad:

- A. Adquirientes de menos del uno por ciento del volumen total de fibra.
- B. Adquirientes de más del uno por ciento y de menos del tres por ciento.
- C. Los restantes.

¹⁰⁰⁴ Cláusula Vigésima.

¹⁰⁰⁵ Contrastaba con las disposiciones aplicadas por la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén en 1951, por más de 240 mil pesos a varias cordelerías que realizaron exportaciones a Rusia (Unión Soviética), sin dar cuenta a la Agrupación.

¹⁰⁰⁶ Cláusulas XXII, XXIII, XIV, XXV, XXVI.

¹⁰⁰⁷ Esta disposición reforzaba el control de los mayores cordeleros: si la aportación del capital social fue de \$31 mil 900, entre las cordelerías “San Juan”, “Tipo”, “La Industrial”, “Hilos de Sisal”, “Sisal”, tenían 143 (45%) de los 319 votos.

Cada grupo designaba por mayoría a un propietario y un suplente; la minoría del mismo tenía derecho de nombrar también a un representante propietario y otro suplente. El encargo duraba un año, con posibilidad de reelección; el presidente era electo cada cuatro meses, rotándose entre los tres grupos. La relevancia de pertenecer al Consejo de Administración estribó en que éste era el responsable de fijar en nombre de la sociedad, para cada temporada anual de ventas (se iniciaba en agosto, concluía en marzo), los mínimos de precios para los cordeles y artefactos de henequén a comercializar en el extranjero.¹⁰⁰⁸ Esta facultad comprendía también a los precios de reventa de los hilos agrícolas (binder y baler twine) que los miembros de “Cordeleros de México” habían de fijarles a sus clientes, que a la vez eran agentes distribuidores en EEUU y Canadá. Si durante la temporada en algún momento se requería una reducción de los precios establecidos, sólo podía hacerse por mayoría calificada del propio Consejo (¾ partes). El Consejo de Vigilancia, se integraba con tres socios, uno por cada grupo A, B, C, con su respectivo suplente.

La Secretaría de Economía tenía un papel relevante en “Cordeleros de México”. En primer término, tenía derecho a un asiento en el Consejo de Administración; podía demandar y obtener informes, convocar a asamblea en caso de que el Consejo de Administración incumpliera con las fechas; podía incluso, denunciar ante el ministerio público las irregularidades de carácter delictuoso cometidas por los administradores de la sociedad. De todas sus atribuciones, quizá la de mayor relevancia era:

¹⁰⁰⁸ Cláusula Vigésima Tercera, fracción IX.

*“...Vetar las decisiones de la sociedad que sean contrarias a lo estipulado en las fracciones tercera y octava de la cláusula segunda de la escritura...” (Inciso h).*¹⁰⁰⁹

Las cordelerías firmantes de la escritura constitutiva de “Cordeleros de México” eligieron al primer Consejo de Administración y de Vigilancia, de acuerdo a las reglas establecidas en su clausulado. Julio Laviada Cirerol y Halim Gáber Rihani fueron el presidente y secretario de la Asamblea para la realización de la elección; Tomás Martín de León y Alberto Sauri López fueron los escrutadores.

¹⁰⁰⁹ Cláusula XXXIX. El inciso h) en su fracción III se refiere a las adquisiciones de fibra y a la intermediación de Cordeleros en la totalidad de las mismas. La fracción VIII hace alusión al respeto de las “...normas rígidas...” para la producción de cordeles y artefactos de henequén, fijadas con aprobación de la Secretaría de Economía. Esta misma cláusula contiene los procedimientos para el ejercicio de la facultad de veto por parte de la Secretaría.

El Consejo de Administración quedó conformado de la siguiente manera:

<p>Grupo A</p> <p>Por la mayoría:</p> <p>Nachi Cocom Cordage Corporation, S.A. (p) Cordelería Panamericana (s).</p> <p>Por la minoría:</p> <p>Cordelería Santa María (p). Cordelería La Meridana (s).</p>
<p>Grupo B.</p> <p>Por la mayoría:</p> <p>Envases de Henequén, S.A. (p) La Industrializadora del Sisal, S.A. (s).</p> <p>Por la minoría:</p> <p>Cordelería San Ángel, S.A. (p). Cordelería Uxmal, S.A. (s).</p>
<p>Grupo C.</p> <p>Por la mayoría:</p> <p>Cordelería "San Juan", S.A. (p). Cordelería "Tipo", S.A. (s).</p> <p>Por la minoría:</p> <p>Cordelería "Modelo", S.A. (p). Cordelería "La Nueva Providencia", S.A. (s).</p>

El Consejo de Vigilancia se integró de esta forma:

Grupo A:	Cordelería "Santa Rosa" (p). Cordelería Hunxectamán (s).
Grupo B:	Costalera de Henequén "Yucatán", S.A. (p). Cordelería "La Esperanza", S.A. (s).
Grupo C:	Subarrendatarios de "La Industrial", S.A. (p). Cía. Cordelera "El Progreso", S.A. de C.V. (s).

Ángel Rodríguez Colina, propietario de la Cordelería “San Ángel” fue electo primer presidente del Consejo de Administración y el Lic. Luis F. Cetina Bustillos, su secretario. Con ese carácter, registró el nombramiento de José Eduardo Molina Castillo como gerente de la Asociación al iniciar el año 1954.¹⁰¹⁰

Cordeleros de México rindió buenas cuentas en su primer año de operación: del 1º enero al 31 diciembre 1954, ya que por su conducto, se habían exportado más de 45 mil toneladas de manufacturas de henequén, de las cuales casi 30 mil correspondieron a hilos agrícolas. Adicionalmente reportó haber vendido más de 15 mil toneladas en el mercado nacional, a las que habría que sumar 432 toneladas colocadas en el mercado local, para hacer un gran total de 60 mil 654. 901 toneladas.¹⁰¹¹ En 1955 esta cifra se incrementó notablemente, pues ascendió a 84 mil 896.828 toneladas embarcadas. Aun con una disminución, en 1957 se reportaron 73 mil 363.358 toneladas y en 1958, 75 mil 523.569

¹⁰¹⁰ Sesión del 9 enero 1954. En la misma, eligieron al Presidente y gerente, además del secretario del Consejo de Administración. Cada 4 meses cambiaba el presidente del Consejo de Administración, quien era elegido entre los representantes de los tres grupos, en rotación. Otras directivas fueron: 2º cuatrimestre 1958: Juan Macari Canán (Cordelería “San Juan”), presidente; Halim Gáber Rihani, Cía. Cordelera “El Progreso”; Alberto Sauri López, “La Industrializadora del Sisal”; Vicente Erosa Cámara, Cordelería “Morelia”; Augusto Iturralde, Cordelería “Modelo”; Tomás Martín Vázquez, “Nuevas Industrias de Fibra Corta”. El Sr. Enrique Zavala, quien fuera secretario del Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán” desde su inicio como asociación en 1938, era el representante de la Secretaría de Economía. Notaría 45 (Distrito Federal), Lic. F. Solórzano Béjar, Adquisición de 200 mil pacas de henequén del Banco Nacional de Crédito Ejidal por Cordeleros de México, S. de R.L. 1º cuatrimestre 1959: Alberto Sauri López (“La Industrializadora del Sisal”), presidente; Juan Macari Canán, Cordelería “San Juan”; Adolfo Peniche López, Nachi Cocom Cordage Corporation; José Antonio Palomeque, Cordelería “San Carlos”; Tomás Martín Vázquez, “Fieltros de Henequén”; Chafi J. Jacobo, Cordelería “Uxmal”. Enrique Zavala continuaba como representante de la Secretaría, entonces de Industria y Comercio; Luis F. Cetina Bustillos, secretario del Consejo de Administración y el diputado federal por el Partido Acción Nacional, Eduardo José Molina Castillo, era el apoderado de “Cordeleros de México”. Notaría Pública 5. Acta 26. Tomo XXVIII, Vol. B, Folios 275. 20 febrero 1959. Otras presidencias del Consejo de Administración de Cordeleros de México: Vicente Erosa Cámara (mayo 1956); Adolfo Peniche López, Nachi Cocom Cordage Co. (agosto 1957).

¹⁰¹¹ Datos citados por: Echeverría, P., 1983, p.95.

toneladas. La más alta producción en la industria cordelera fue la de 1959: 96 mil 285.152 toneladas.¹⁰¹²

Conviene decir que este proceso no estuvo exento de quebrantos. Uno de consideración aconteció en la Cordelería “Tipo”, propiedad del empresario de origen libanés Humberto Sauma Abraham en julio 1956.¹⁰¹³ Esta empresa había reportado 3 mil 300 toneladas de henequén consumido en 1952, por lo que fue catalogada como la segunda cordelería en las aportaciones por parte social de “Cordeleros de México”, S.R.L.¹⁰¹⁴ Sin embargo, el haber contraído créditos excesivos y un manejo acelerado para el equipamiento, a juicio de antiguos cordeleros yucatecos, creó las condiciones para su cierre y posterior quiebra. El Banco de México, como acreedor, intervino en las negociaciones para intentar reanudar operaciones ese mismo mes, pero los trabajadores se negaron a aceptar la mediación.¹⁰¹⁵ La planta fue posteriormente desmantelada y sus trabajadores, lamentablemente liquidados.¹⁰¹⁶

¹⁰¹² Echeverría, P., 1983, pp.99-100.

¹⁰¹³ Aportó 3 mil 300 pesos, lo que significó que consumió un total de 3 mil 300 toneladas en 1952, que equivalieron a 17 mil 160 pacas de henequén. Sólo fue superada por la Cordelería “San Juan”. Bajo la convocatoria de Cabalán Macari, se conformó un grupo de industriales cordeleros que intentaron convencer a Humberto Sauma de pignorar su existencia de baler twine a la Unión de Crédito Cordelero, pues consideraban que la quiebra de una de las grandes cordelerías yucatecas daría mala imagen al conjunto. El Sr. Sauma se negó y quebró, incluso a pesar de la ayuda que le proporcionó el Banco de México. Entrevista con Felipe Gáber Mézquita. 1º mayo 2012.

¹⁰¹⁴ Carlos Canto dice que, a diferencia de la mayoría de las fábricas que se conformaron gradualmente, esta cordelería se estableció de una vez, con toda su maquinaria, alguna importada; que cuando vinieron los problemas de 1948-1949, carecía de bases sólidas para enfrentarlos. Que el audaz empresario (Humberto Sauma), logró superarlos en esa ocasión, pero a la postre no sólo perdió la empresa por quiebra, sino también la concesión de un banco (el Banco de Campeche, DMS) por su incumplimiento. Canto, C., 1974, pp.41-42.

¹⁰¹⁵ Memorandum del Ing. Miguel Gleason al gobernador Víctor Mena Palomo. Informa que los trabajadores se negaron a aceptar la reanudación de actividades o la liquidación; en consecuencia, el Banco abandonaba los intentos de mediación en el conflicto. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja: 1169. Por su parte, los trabajadores del Sindicato de Cordeleros (SCY) tomaron el acuerdo de no aceptar la liquidación de la cordelería, “...porque se podía iniciar el desmembramiento y la pérdida de la fuente de

Los poderosos cordeleros.

En tanto se vivían diversos y profundos cambios en la organización productiva del campo henequenero, las cordelerías y los empresarios cordeleros centraban su preocupación en el abastecimiento preferente de fibra de calidad y precio para sus manufacturas. La producción de la industria cordelera local representó ya desde 1954 un valor de exportación superior al de la fibra.¹⁰¹⁷ Fue el primer año de operación de Cordeleros de México, S.R.L. y C.V.

La relación entre los nuevos responsables de la comercialización del henequén y los industriales agrupados en Cordeleros de México no estuvo exenta de incidentes. Apenas iniciaba la operación de venta de fibra a cargo del Banco Nacional de Comercio Exterior como institución liquidadora de “Henequeneros de Yucatán” cuando se suscitó la primera diferencia significativa, resultado del anuncio de reducción en el suministro de henequén en rama para las cordelerías,¹⁰¹⁸ sin que se registrara una medida equivalente

trabajo...”. El 2 agosto 1956, la asamblea del SCY desconoció a su comité ejecutivo por haber firmado la liquidación y, por consiguiente, la pérdida del contrato colectivo y el cierre de la fuente de trabajo.

¹⁰¹⁶ Algunos de sus funcionarios optaron por emigrar hacia EEUU, como Humberto Ferréaz Cervera, quien solicitó un pasaporte para ir a radicar a ese país. Lo recomendaron Alfredo Abihmeri Jacobo y el Lic. Luis F. Cetina Bustillos, secretario del Consejo de Administración de Cordeleros de México. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I, Caja: 1185.

¹⁰¹⁷ A precios de 1950, la exportación de fibra y de manufacturas de henequén representó 52 millones 320 mil pesos y 89 millones 486 mil pesos respectivamente en 1954; en 1955, el valor de la fibra exportada fue de 39 millones 516 mil pesos y el de las manufacturas, de 131 millones 779 mil pesos. En 1956, la fibra sólo representó 12 millones 900 mil pesos, y las manufacturas, 112 millones 723 mil pesos. El binder twine exportado tuvo un valor de 22 millones 816 mil pesos en 1954; de 24 millones 726 mil pesos, 1955 y de 18 millones 626 mil pesos en 1956. Soberón, O., 1959, p.43.

¹⁰¹⁸ En una comunicación suscrita por el Lic. Francisco Alcalá Quintero, gerente del Banco Nacional de Comercio Exterior, institución liquidadora de “Henequeneros de Yucatán”, informa a Cordeleros de México, S.R.L., del suministro de fibra del 21 marzo al 13 agosto 1955: durante 17 semanas (del 15 marzo al 16 julio), a razón de 10 mil 572 pacas semanales, para un total de 179 mil 724 pacas; durante cuatro semanas (del 18 julio al 13 agosto), a razón de 4 mil pacas semanales, con total de 16 mil pacas. El gran total del periodo era 195 mil 724 pacas. Notario 30, Lic. Carlos Cámara Rivas. Acta 8. Fe de Hechos del 12 abril 1955. AGEY, Fondo: Cordemex, Caja 44.

en las exportaciones de la fibra. Esta situación motivó una enérgica intervención del gerente de Cordeleros de México para denunciar el hecho y demandar una rectificación por parte de los nuevos administradores de la institución en liquidación.¹⁰¹⁹

En este incidente se percibe con claridad el enfrentamiento de los intereses de los industriales cordeleros con los empresarios exportadores de la fibra. La capacidad de negociación ante los funcionarios del Banco Ejidal de unos y otros se volvió crucial, particular en los momentos de escasez de materia prima para las cordelerías o de producto para cumplir con los contratos de venta al exterior por parte de los exportadores.

Una vez que el Banco Nacional de Crédito Ejidal tomó la organización de la producción ejidal en la zona henequenera, fue también el canal para la adquisición de su fibra. La forma jurídica adoptada fue el contrato de compraventa, en el cual se estipulaba la cantidad de pacas de fibra a entregar, las calidades y precio convenido para cada una de ellas.¹⁰²⁰ En julio 1956, el Banco Ejidal solicitó un embargo precautorio contra Cordeleros de México por incumplimiento del contrato de compraventa.¹⁰²¹ Éstos habían dejado de comprar henequén en rama, aduciendo que tenían suficiente en bodega, ante la

¹⁰¹⁹ En la *Fe de Hechos*, levantada a petición de Eduardo José Molina Castillo, gerente de Cordeleros de México, el notario Carlos Cámara Rivas se apersonó en el muelle de Progreso, donde se realizaba el embarque de pacas de henequén en rama en el vapor "Benestvet Broving", con destino a Filadelfia. Fue acompañado del promovente y del Agente de la Secretaría de Economía en el estado, Manuel Herrera. Ídem.

¹⁰²⁰ Ejemplos: Notaría 5, a cargo de Héctor López Vales, contrato de compraventa de henequén. Escritura 268, 24 diciembre 1955. Modificación de precios, 2 enero 1956 (hubo incremento de precios en las clases "C" y "MC" (de \$1.90 a \$1.95 kg. y de \$1.85 a \$1.90 kg.). Notaría 14, a cargo de Emilio de J. Sosa Heredia. Acta 80, 24 agosto 1959. Compraventa de 350 mil pacas de henequén ejidal. Notaría 45, a cargo del Lic. F. Solórzano Béjar (D.F.), 26 agosto 1958. Adquisición de 200 mil pacas de henequén del Banco Nacional de Crédito Ejidal por Cordeleros de México.

¹⁰²¹ Juzgado 2º de lo Civil y de Hacienda. Expediente 450/56. 25 julio 1956.

disminución de la demanda en EEUU; el Banco Ejidal reclamaba el respeto al contrato. Los funcionarios nacionales del Banco realizaron los trámites correspondientes ante las autoridades judiciales del Estado y los responsables locales de la institución, encabezados por Agustín Franco Aguilar, Agente de la misma, actuando como interventores, acompañaron a los actuarios a colocar las cédulas de embargo en las más de 50 cordelerías que formaban parte de Cordeleros de México en esa fecha. Las cordelerías, en consecuencia, paralizaron sus actividades desde el 25 julio.¹⁰²² A partir de entonces se inició una negociación que culminó los primeros días de agosto del mismo año, con el desistimiento del Banco y el reinicio de las compras por parte de Cordeleros.

Las bases de la negociación entre el Banco Nacional de Crédito Ejidal y Cordeleros de México para el desistimiento de la diligencia de embargo, fueron las siguientes: 1. Que Cordeleros de México reconociera la validez de los contratos del 24 diciembre 1955 y de sus reformas del 2 enero 1956, que contenían el compromiso de adquisición de toda la producción de fibra de henequén ejidal por parte de Cordeleros de México, hasta el 30 noviembre 1956;¹⁰²³ 2. Ratificación de los precios del henequén acordados en las escrituras anteriores; 3. Obligación de Cordeleros de pagar semanalmente el henequén que hubiese recibido en el curso de la semana;¹⁰²⁴ 4. Cordeleros de México se obligaba a pagar de inmediato todo el henequén que el banco tenía almacenado por la suspensión

¹⁰²² Una de ellas, la Cordelería “Tipo”, se había declarado en quiebra a principios de julio, por lo que sólo se procedió a dar aviso al síndico de la quiebra; la otra, la “San Nicolás”, estaba cerrada y su propietario, ausente, por lo que sólo pusieron los sellos de embargo en su puerta.

¹⁰²³ Contrato de compraventa del 24 diciembre 1955 contenido en la escritura pública 268, otorgado ante el Notario Lic. Héctor López Vales y las reformas del 2 enero 1956 contenidas en el protocolo del mismo notario.

¹⁰²⁴ El importe no cubierto en efectivo se haría mediante documentos mercantiles a 60 días causando un interés de 4% anual.

de compras de fibra en las últimas semanas; 5. Cada cordelería asociada firmaría los pagarés para garantizar el pago de ese henequén almacenado; 5. El Banco sólo cobraría gastos de arrendamiento de bodegas mientras los cordeleros retiraban las existencias de fibra; 7. A partir del 1º diciembre 1956 (el contrato vigente se vencía el 30 noviembre), Cordeleros de México y sus asociadas pagarían gastos causados por : almacenaje, seguros, remotes y transportes de las pacas producidas hasta el 30 de noviembre, que no hubiesen retirado; 8. Si resultaban excedentes de henequén de procedencia ejidal después de satisfacer las necesidades de las cordelerías asociadas de Cordeleros de México, el Banco “...no tiene inconveniente en que Cordeleros de México exporte tales excedentes...”(subrayado DMS); 10. En garantía del cumplimiento del contrato, hasta el 30 de noviembre, las cordelerías se comprometieron a no disponer de sus propiedades, equipos y factorías sin consentimiento escrito del Banco.¹⁰²⁵

Sin duda, la importancia de este convenio de desistimiento radica en que estableció las bases para la realización de contratos futuros de venta de fibra con Cordeleros de México y después de enero de 1962, con Cordemex, S.A. Se fijaban de antemano los precios de venta de acuerdo a la clasificación por calidad; se aseguraba el pago semanal; se obligaba a las cordelerías a retirar la cantidad convenida, y aun no haciéndolo, de todas maneras tendrían que pagarle al Banco lo acordado. Con todo, quedó atrás el esquema que rigió en los últimos años de “Henequeneros de Yucatán”, en que se concertaban contratos con pagos hasta por 60 días o se podía suspender el retiro

¹⁰²⁵ “Puntos que servirán de base para el otorgamiento del convenio que formalizarán en escritura pública Cordeleros de México, S.R.L. y C.V. con la expresa autorización de sus asociadas y el Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C.V.”. AGEY. Fondo: CORDEMEX, Caja 44.

de la cuota de fibra, si había problemas de mercado. Ambas instituciones aprendieron de la experiencia del contrato del 24 diciembre 1955: el Banco, en el sentido que su representación para suscribir estas obligaciones de compra-venta de fibra, tenía que descansar en los altos funcionarios nacionales de la institución;¹⁰²⁶ de parte de los asociados de Cordeleros de México, a no comprometerse a adquirir “toda la producción ejidal”, sino una cantidad determinada de pacas, de acuerdo a sus estimaciones de demanda de manufacturas.

Unas semanas después se hizo público que el gobierno federal había autorizado a Cordeleros de México para actuar como exportador de fibra. De esa manera, los eventuales excedentes de sus necesidades podrían colocarse en el mercado internacional, cuidando los mismos cordeleros de no alterar o distorsionar su funcionamiento.¹⁰²⁷ Fue entonces y a partir de esa fecha, las agencias del gobierno federal responsabilizadas de emitir las autorizaciones para la exportación de la fibra, realizaban consultas formales con Cordeleros de México para estimar los excedentes vendibles al exterior, “...sin lesionar los intereses de consumo local...”¹⁰²⁸

¹⁰²⁶ El contrato del 24 diciembre 1955 había sido suscrito en representación del Banco Ejidal, por el Ing. Daniel Castilla Pérez, subagente de la institución en Yucatán. Los subsiguientes contratos fueron firmados por el Gerente o Subgerente del Banco Nacional de Crédito Ejidal, nunca más por su agente en Yucatán. Así continuó hasta que se constituyó en 1962 el Banco Agrario de Yucatán, cuando se facultó a su gerente para suscribir los contratos de compraventa de fibra, después de la constitución de Cordemex, S.A., de la cual era socio el gobierno federal en un 50 por ciento.

¹⁰²⁷ Pedro Echeverría relata que “...a sólo un mes de distancia (del embargo, DMS), Vicente Erosa Cámara y Alberto Sauri consiguieron que Cordeleros de México se convirtiera en exportador de la fibra...”. Desde el 2 de agosto 1956 se había acordado en las bases para levantar el embargo.

¹⁰²⁸ El Agente general de la SAG, Ing. Jesús D. Ortiz M. consulta a Cordeleros de México sobre el consumo estimado de fibra con el fin de calcular excedentes vendibles al exterior, 4 junio 1962. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación I, Caja: 1228.

Este episodio entre el Banco Ejidal y Cordeleros de México puede interpretarse como una especie de “rendimiento de fuerza” entre las instituciones públicas federales que habían iniciado su operación en el campo henequenero y los cordeleros yucatecos, acostumbrados al trato preferente que recibieron de “Henequeneros de Yucatán” en su última etapa. El convenio citado de agosto 1956 estableció también las “reglas del juego” político que habrían de regir las relaciones entre ambos hasta 1964, fecha de la creación de la paraestatal federal Cordemex, S.A.

Hubo otro interesante asunto en torno al procedimiento de embargo de julio 1956. El convenio celebrado entre el Banco Ejidal y Cordeleros de México, después del desistimiento del primero, aparece Agustín Franco Aguilar¹⁰²⁹ como Agente del Banco de Crédito Ejidal en Yucatán, personaje que sería postulado como candidato al gobierno del Estado en 1957. Parece posible que su arribo a esta relevante posición política y económica haya formado parte de una estrategia de distensión entre el Banco y sus –ya para entonces- principales clientes, los cordeleros.

Los firmantes del convenio de desistimiento de embargo por parte de la representación de Cordeleros de México son también de gran interés para la comprensión

¹⁰²⁹ Hijo del Prof. Agustín Franco Villanueva, fue secretario particular del Lic. Fernando López Cárdenas, gobernador interino 1935-1936; fue presidente municipal de Mérida (1938) al solicitar licencia el titular, Ing. Hernando Pérez Uribe; fue Jefe de la Policía Judicial del Estado (1939). En la década de 1940, se trasladó a la ciudad de México, donde trabajó en el periódico *Novedades*, cubriendo la sección de Agricultura. Fue designado Agente del Banco Agrícola en Matamoros en 1951, y en 1956, retornó a Yucatán como Agente del Banco Nacional de Crédito Ejidal, de donde salió para ser postulado por el PRI candidato al gobierno de Yucatán en 1957, para el periodo 1958-1964. El caso de Franco Aguilar guarda similitud con el de Manuel Pasos Peniche: los dos fueron colocados en posiciones administrativas con un intenso contacto con los dos grandes grupos de interés y presión de esa etapa: las organizaciones ejidales de la zona henequenera y los empresarios vinculados al henequén, por la vía de la producción de fibra, de su exportación o por la elaboración de sus manufacturas. La diferencia entre ambos personajes fue que Franco Aguilar fue gobernador de Yucatán. Datos tomados de: *Yucatán en el Tiempo*, 1999. T.III, p.70.

del momento político y de la conformación de liderazgos empresariales en el marco de la nueva red de relaciones que se estaba construyendo. Lo hicieron: Vicente Erosa Cámara, Juan Macari Canán, Alberto Sauri López, Tomás Martín Vázquez y Gustavo Molina Font. Los dos primeros fueron gerentes ejecutores de “Henequeneros de Yucatán” y eran, a la fecha, destacados cordeleros, en tanto que Erosa Cámara sería director general de Cordemex, S.A. cuando fue constituida en 1962. Por su parte, Sauri López fue presidente del Centro Patronal de Mérida a finales de la década de 1960. El quinto firmante, Gustavo Molina Font, era un destacado adversario del régimen de la Revolución.¹⁰³⁰ No aparece suscribiendo el documento, pero José Eduardo Molina Castillo, que en agosto de 1956, era el gerente de Cordeleros de México; había tenido una destaca participación política opositora al partido en el gobierno y la tendría aún más intensa unos años después.¹⁰³¹ Aún cuando la relación de los dirigentes cordeleros con los gobiernos estatal y federal se mantuvo fluida en esos años (fines de la década de 1950, principios de la década 1960),

¹⁰³⁰ Gustavo Molina Font nació y realizó sus estudios de Jurisprudencia en Mérida. Fue abogado de la Casa Montes Molina en la defensa de sus intereses en el mercado americano. Desde 1936 se trasladó a la ciudad de México, donde fue socio del buffet jurídico de Luis Cabrera. Fue uno de los fundadores y miembro prominente del Partido Acción Nacional. Escribió diversos ensayos sobre la problemática agraria y productiva de la zona henequenera, la situación de los ferrocarriles nacionales de México, además de textos literarios e históricos sobre Yucatán. No se revela el interés de parte para suscribir este convenio de desistimiento de embargo en agosto de 1956 como parte de Cordeleros de México. Solamente el hecho que el gerente de esa institución era en ese año, José Eduardo Molina Castillo, pariente; o porque hayan sido requeridos sus servicios como abogado para la defensa de los intereses de Cordeleros de México en el litigio que entabló el Banco Nacional de Crédito Ejidal en su contra. Datos: *Yucatán en el Tiempo*, 1999. T.IV, p.223.

¹⁰³¹ Molina Castillo había sido candidato a diputado federal por Mérida postulado por el Partido Acción Nacional en 1952; también había sido vocal en el Consejo Directivo de “Henequeneros de Yucatán”, cargo al que renunció en los ajustes posteriores al cambio de gobierno estatal en 1953. Nombrado gerente al inicio de las actividades de Cordeleros de México, sólo solicitó una separación provisional del cargo cuando en 1958 fue postulado de nuevo por el PAN como candidato a diputado federal. En esa ocasión, ganó la elección a Antonio Bustillos Carrillo, ex presidente del PSS y diputado federal en 1952-1955, siendo el primer yucateco en ganar una curul postulado por un partido opositor al PRI. En ejercicio como diputado federal, suscribió varios contratos en representación de Cordeleros de México, presentándose como “diputado federal y apoderado”.

comenzó a mostrarse como un grupo de apoyo para el crecimiento de la oposición al PRI en la ciudad de Mérida.¹⁰³²

Procedimientos para la dotación de fibra a las cordelerías

A partir del incidente de 1956 y resuelta la cuestión de los contratos de compraventa entre el Banco Ejidal y Cordeleros de México, se restablecieron los mecanismos de entrega de fibra, muy similares a los que rigieron en tiempos de “Henequeneros de Yucatán”.

Toda la fibra era concentrada en Mérida, en los almacenes de “El Enlace”, ubicados convenientemente para la exportación de henequén en rama, a la salida hacia el puerto de Progreso. Provenía tanto de la producción ejidal controlada por el Banco del mismo nombre, como de la Unión de Productores Henequeneros y de los parcelarios.¹⁰³³ El control del traslado de la fibra de las plantas desfibradoras hacia los almacenes era riguroso, a cargo de la Jefatura de Seguridad Pública y Tránsito del estado. Cada cargamento tenía que ir amparado del certificado de procedencia, con las pacas con clara identificación, de acuerdo al número asignado a la desfibradora de la que provenían. Al llegar a los almacenes cada paca era pesada, clasificada y almacenada de acuerdo a su destino final, la exportación vía marítima o las cordelerías locales, aunque alguna cantidad comenzó a ser trasladada por ferrocarril al concluirse la conexión al centro del país, por la

¹⁰³² Cuando Molina Castillo le ganó a Antonio Bustillos Carrillo, postulado por la CTM de la cual era secretario de Educación de su comité nacional, se rumoró que lo había logrado con el apoyo del gobernador Agustín Franco Aguilar, a quien nunca le simpatizó la candidatura de quien —se decía— había apoyado el gobierno de Tomás Marentes para ser diputado federal en 1952. ¿“Ajuste de cuentas”?

¹⁰³³ Se mantenía la prohibición de venta directa de los productores no ejidales a las cordelerías. La propia Unión de Productores Henequeneros entregaba a los almacenes de El Enlace. Varios empresarios cordeleros eran propietarios de haciendas henequeneras, pero no podían disponer libremente de su producción. Era el caso de la familia Macari, propietaria de San Juan Dzonot y de la cordelería “San Juan”, S.A.

vía a Coatzacoalcos o Puerto México. La dotación de fibra para cada cordelería era anual, asignada fundamentalmente con base en sus consumos previos. Cada semana, las cordelerías podían retirar la cuota correspondiente, misma que tenían que liquidar al Banco, al concluir ésta. Aún teniendo mayor demanda, la cantidad de fibra asignada a cada cordelería se mantenía inalterada, lo que hizo que se desarrollaran formas alternas de conseguir fibra adicional que, sin llegar a la adquisición de henequén ejidal fuera del control del Banco,¹⁰³⁴ les permitía contar con cantidades por arriba de la asignación. En palabras de un empresario cordelero:

“...Surgió por entonces una interesante diplomacia de café, en la que los más hábiles y emprendedores lograban año tras año acrecentar sus dotaciones...”.¹⁰³⁵

El procedimiento para la adquisición de la fibra era el siguiente: cada empresario cordelero pasaba su orden de compra al Departamento Comercial del Banco Ejidal. Después, la institución autorizaba la entrega de la fibra almacenada en El Enlace, donde los empresarios cordeleros tenían a una persona de su confianza que actuaba como “seleccionador de pacas”. El mismo responsable separaba el lote adquirido, de acuerdo a la calidad y características por las cuales se había pagado. Cada empresario cordelero tenía a su camionero y transportador que trasladaba las pacas adquiridas hasta la cordelería. Esta operación se realizaba una o dos veces por semana.¹⁰³⁶

¹⁰³⁴ Que era un delito tipificado, pues toda la fibra producto de la raspa de pencas ejidales, era garantía de los adelantos de los créditos otorgados a los ejidatarios.

¹⁰³⁵ Canto, C., 1974, p.40.

¹⁰³⁶ Todos los días, el Jefe del Departamento de Seguridad Pública del Estado rendía un informe al Gobernador sobre los movimientos de El Enlace y otras bodegas, como las bodegas Emilio Seijo y Santa Rosa. La información contenía: placas del camión, número de ticket, destino o cordelería, hora y número de pacas. El AGEY dispone de un expediente conteniendo los movimientos del 30 septiembre 1958 al 29 diciembre 1958. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación, Caja: 1204.

Hay que mencionar que en marzo 1962 se constituyó el Banco Agrario de Yucatán. Su importancia radica en que sería a partir de esa fecha la institución responsable de financiar y comercializar la producción henequenera ejidal.¹⁰³⁷ A finales de ese mismo año, el 26 de diciembre, se constituyó la empresa mixta Cordemex, S.A.

Las exportaciones de manufacturas de henequén: Mercado libre con participación controlada. El Fideicomiso Cordelero.

La feroz competencia entre industriales cordeleros por el acceso y expansión de sus manufacturas en Estados Unidos fue una constante desde el restablecimiento del libre mercado en ese país al fin de la II Guerra Mundial. Los empresarios yucatecos habían logrado ventajas, como la exención del impuesto de importación al baler twine que producían; sin embargo, las acciones para colocar sus productos, en particular los hilos agrícolas, causaban desorden en los precios, favorable a los compradores. Esta fue la causa de los intentos de agrupamiento, como la Asociación de Productores de Artefactos de Henequén y el mismo Cordeleros de México. Los compromisos suscritos en la escritura social de esta última obligaban a respetar “precios mínimos” de venta, so pena de incurrir en sanciones varias. Pero no fue suficiente para hacer imperar las reglas de acceso

¹⁰³⁷ Consejeros: Lic. Emidgio Martínez Adame, en representación del Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C.V.; Ing. Jesús D. Ortiz Mimiaga, en representación de la Secretaría de Agricultura; Fernando Jaimes Peñalosa, en representación de la Secretaría de Hacienda; Ing. Enrique Gamboa Alonzo, por el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización; Ing. Edgar Espejo Evia, por la Secretaría de Recursos Hidráulicos; Gerardo Poot Canul, Gualberto Gurubel Tamayo, Alfredo Iuit Dzul, Fernando Casanova Pech, ejidatarios usuarios del crédito; Alfonso Rosado y Lic. Vicente Erosa Cámara, en representación de la Banca privada y del Sector Industrial de Yucatán respectivamente. Comisarios: C.P.T. Gustavo Patiño Guerrero y Lic. Joaquín R. de la Gala, en representación del Banco Nacional de Crédito Ejidal y de la SHCP. Menéndez Rodríguez, Mario, 1964. *Yucatán o el Genocidio*. Fondo de Cultura Popular, México, p. 64.

ordenado al que era el mercado más importante para la fibra y manufacturas de henequén de Yucatán.¹⁰³⁸

En 1957 se formó la Unión de Crédito Cordelero y casi dos años después, el fideicomiso de dicha sociedad para realizar ventas en común de sus productos de exportación. El análisis de la escritura del segundo,¹⁰³⁹ nos ilustra claramente sobre las dificultades que enfrentaban los empresarios cordeleros para auto aplicarse reglas justas y respetuosas de sus derechos.

Es conveniente subrayar que el Reglamento de Cordeleros de México consignaba y puntualizaba las obligaciones y compromisos de sus socios. Destaca en particular la exclusividad de las exportaciones a través de la organización, que otorgaba el permiso para hacerlo. Además, se muestra la enorme preocupación por evitar el “pirateo” de clientes, con disposiciones como la relativa a que los socios sólo podían vender a sus compradores o importadores habituales de los últimos dos años y limitaba la posibilidad de celebrar contratos con los clientes de otros empresarios cordeleros al 20 por ciento del total de compras que el comprador hubiese adquirido en Yucatán la temporada anterior. Sólo había la posibilidad de contrato libre, si su comprador habitual dejaba de hacerlo en 60 por ciento o más del volumen del año anterior. Como una muestra de la intensidad del problema, está la frase siguiente:

¹⁰³⁸ “...se tomaron buenos acuerdos (entre productores e importadores) tendientes a combatir la anarquía en cuanto a precios, mas como la mayoría de las veces sucede, estos propósitos no tuvieron éxito, porque unos, creyéndose engañados por los otros, celebraban los contratos de venta a los precios establecidos, pero en forma confidencial se situaban bonificaciones que venían resultando descuentos efectivos sobre precios...”. Canto, C., 1974, p.65.

¹⁰³⁹ Constitución del Fideicomiso de la Unión de Crédito Cordelero, S.A. Fiduciaria: Banco del Sureste, S.A., por conducto de su Departamento Fiduciario; fideicomitentes, industriales cordeleros participantes. Notaría 34. Lic. Jorge Carlos López Muñoz. Acta 57, 6 septiembre 1958. AGEY, Fondo: Cordemex, Caja: 44.

(Los socios) "...se obligan a no hacer ni proposiciones ni ventas a otros importadores o compradores que son usualmente proveídos por otros industriales cordeleros, salvo que sea a solicitud o con la conformidad del proveedor usual...".1040

Todos los compradores y clientes del exterior tenían que estar inscritos en el padrón de Cordeleros de México, los habituales y los de nueva participación. Previo al inicio de la temporada –que comenzaba el 1º noviembre y concluía el 31 agosto del siguiente año- tenían que definir el volumen de sus compras –menor o mayor de 10 mil fardos- para poder establecer el precio mínimo de venta. Los empresarios cordeleros podían elegir si concurrían al mercado externo en forma libre, por su cuenta, o si lo hacían con la Unión de Crédito Cordelero, a través de su Departamento Especial. La determinación se tomaba anualmente, antes del 30 septiembre de cada año. Si los empresarios optaban por la segunda vía, aceptaban un conjunto de limitaciones relacionadas con el volumen de producción, fechas de entrega y, desde luego, a “...no establecer competencia desventajosa...” con otros industriales exportadores.¹⁰⁴¹

El análisis de las aportaciones al Fideicomiso que habrían de realizar los socios de la Unión arroja luz sobre la forma en que intentaban los empresarios cordeleros enfrentar un problema serio, que era la entrada al mercado norteamericano, casi al final de la temporada, con precios deprimidos, por parte de productores que no habían podido vender al principio de ésta. Así, los socios tenían que entregar 25 centavos por kilogramo

¹⁰⁴⁰ Cláusula Primera, inciso k). *Ibíd.*

¹⁰⁴¹ Cláusula Quinta. Limitaciones: a) recibir como mínimo el tonelaje que el industrial cordelero, a elección, haya exportado en algún año entre 1954 o el inmediato anterior; b) entregar sus productos en partidas mensuales; c) pago “neto bodegas Mérida”, cada semana, los viernes; d) pagarle al Departamento Especial el 3% del valor de los productos; e) no establecer competencia desventajosa con otros industriales cordeleros; f) no elaborar más volumen para exportar que el contratado con el Departamento Especial; el mercado nacional es libre; g) renuncian a concurrir directamente o por interpósitas persona, a los mercados de exportación; h) cumplir con lo establecido por Cordeleros de México y el fideicomiso establecido en esta escritura; i) asumir en lo individual la responsabilidad por la calidad de sus productos. *Ibíd.*

de manufactura, excepto baler twine, exportada durante la vigencia del fideicomiso (3 años). Por el baler twine (o hilo de embalar), que era el principal producto de exportación, en la pretemporada o al inicio de ésta (entre octubre y diciembre), pagaba también 25 centavos; pero conforme avanzaba la estación de ventas, esta cantidad se iba incrementando hasta llegar a 45 centavos para los meses de abril a septiembre.¹⁰⁴²

La cláusula de Violaciones al Fideicomiso¹⁰⁴³

Esta cláusula parece una especie de prontuario de los problemas de organización que acompañarían a las empresas cordeleras yucatecas privadas hasta el final de su trayectoria. Reflejan, por una parte, la necesidad de ofrecer un producto de más calidad para un mercado más competido y exigente. Pero también manifiesta la intención de preservar los intereses de los mayores productores yucatecos. Era una especie de “proteccionismo”, no necesariamente para los más eficientes, que inhibía el desarrollo de las nuevas factorías, con mejores equipos y maquinaria.

¹⁰⁴² 30 centavos kg., en enero; 35 centavos kg., febrero; 40 centavos kg., marzo; 45 centavos kg., abril-septiembre. Cláusula Séptima. *Ibíd.*

¹⁰⁴³ Cláusula Octava: 1) Vender en el mercado de exportación a precios inferiores al mínimo; 2) Proponer ventas en ese mercado en condiciones por debajo de los precios mínimos; 3) Conceder a los importadores o compradores descuentos superiores a los autorizados; 4) Vender a importadores no registrados ante Cordeleros de México o hacerlo a quienes se hubiese prohibido; 5) No exigir a los compradores la firma de contrato u órdenes de compra; 6) No extender factura con los datos sobre compradores o dejarla de registrar en Cordeleros de México; 7) Omitir la identificación en los bultos; 8) Dejar de exportar por el puerto de Progreso, sin recabar la autorización correspondiente; 9) Exportar sin depositar la cantidad que corresponde a la fiduciaria; 10) Utilizar marcas distintas en sus productos a las registradas ante Cordeleros de México; 11) Proponer o celebrar contratos de venta con compradores o importadores, clientes de otro industrial cordelero en la misma temporada; 12) Aceptar o solicitar contratos de venta con otros industriales que también forman parte del fideicomiso; 13) Elaborar una cantidad superior a la acordada en sus compromisos de exportación; 14) No registrar sus marcas propias o las de sus compradores, u omitir los registros de sus contratos, ante Cordeleros de México. *Ibíd.*

Los árbitros

Las sanciones impuestas por violaciones a las reglas del fideicomiso, eran de carácter pecuniario que, en casos extremos, implicaba también la posibilidad de suspensión de entrega de fibra de henequén, de créditos contratados, de los permisos de exportación y de libre tránsito del producto por el territorio nacional. Este tipo de medidas exigía la existencia de un sistema de arbitraje, que permitiera aplicarlas y sostener las decisiones tomadas como definitivas y ejecutivas. El punto más importante para poder legitimar el “juicio arbitral” contemplado en la escritura constitutiva del fideicomiso, eran los árbitros, que habrían de ser personas de reconocida solvencia moral y presencia prominente en la Banca, Comercio o alguna profesión; que, además reunieran los requisitos de “...no ser propietario, administrador, arrendatario, socio, accionista, director, funcionario o empleado de alguna negociación perteneciente a la industria cordelera...”. La selección era complicada por la combinación de reconocimiento social con la no relación vinculatoria con la actividad hegemónica en el estado. La lista de los árbitros convenidos por las partes constituyentes del fideicomiso muestra a un grupo de personalidades de la industria no cordelera, de las finanzas y abogados de reconocido prestigio.¹⁰⁴⁴

El fideicomiso operó por el tiempo previsto de tres años, al cabo de los cuales se constituyó Cordemex, S.A., bajo nuevas reglas.

¹⁰⁴⁴ Ing. Arturo Ponce G. Cantón, director de la Cervecería Yucateca; Lic. Alfredo Castillo Vales, parte del bufete de Rafael Mediz Bolio, especialista en amparos agrarios; Lic. Manuel Correa Delgado, notario público, secretario de gobierno encargado del despacho en la parte final de la administración de Tomás Marentes (1952-1953); Lic. Joaquín Acevedo Ruiz del Hoyo, fundador del despacho de abogados del mismo nombre en 1949; Miguel Carrillo Tenorio, gerente del Banco Nacional de México 1946-1960; Emilio Colomé Bouzá, representante del Banco de México en Mérida; Arturo Rendón; Alfonso Rosado Espinosa, gerente del Banco de Comercio de Yucatán, S.A.; Héctor Poveda López, gerente del Banco Comercial Peninsular, S.A.

Constitución de la empresa mixta Cordemex, S.A.de C.V.

En 1959, los socios de Cordeleros de México, S.A. procesaron el 88 por ciento de la fibra producida en el estado. Sus ventas totales de manufacturas de henequén en el mercado internacional y en el nacional sumaron casi 100 mil toneladas, la cifra más alta de su historia.¹⁰⁴⁵ En esas condiciones aparentemente favorables para sus negocios, un grupo de empresarios cordeleros encabezados por Vicente Erosa Cámara, comenzó a sondear la posibilidad de asociarse con el gobierno federal. Es posible que hayan influido las condiciones del mercado de fibras duras, cada vez más competido, en particular en la Unión Americana;¹⁰⁴⁶ o el endeudamiento en que estaban sumidas muchas de las cordelerías, por sus escasos márgenes de utilidad o por haber adquirido maquinaria y equipo moderno, en especial para la elaboración del baler twine; o tal vez haya sido la deficiente administración, que impidió utilizar los créditos concedidos por las instituciones de fomento a la actividad, como el propio Cordeleros de México, íntegramente para sus fines de expansión y modernización, canalizándolos en cambio, a la construcción de residencias y compra de yates de recreo.

¹⁰⁴⁵ 73 mil 410.138 toneladas de exportación, 22 mil 875.014 para el consumo nacional, con un total de 96 mil 285.152 toneladas de manufacturas de henequén elaboradas en 1959.

¹⁰⁴⁶ En 1961, las exportaciones mexicanas de baler twine a EEUU representaban el 55 por ciento del total; en 1965 habían descendido al 38.2 por ciento. Entre 1961 y 1970, el consumo de baler twine en EEUU se mantuvo en torno a las 110 mil toneladas. Países exportadores de hilos agrícolas a los Estados Unidos. Importaciones de baler y binder twine a los EEUU para su consumo. Departamento de Estadística de Cordemex, marzo 5, 1980, p.7. Fuente: Informes del Cordage Institute. Copia proporcionada por el Sr. José Martín Pérez, 16 abril 2012.

Carlos Canto¹⁰⁴⁷ sostiene que, salvo notables excepciones, la mayoría de las empresas cordeleras yucatecas:

“...jamás lograron imponer marcas propias, con la cual quedaban con el carácter de simples maquiladoras...”.¹⁰⁴⁸

Su juicio crítico alcanza también a la producción para el consumo nacional:

“...los industriales yucatecos soslayaron principalmente el mercado interno, la calidad, los modernos métodos del mercadeo y aún más, los estándares de calidad...”.

El diagnóstico de Carlos Canto incluye el problema del abastecimiento de fibra de henequén, materia prima de la industria cordelera, sobre la cual el Banco de Crédito Ejidal ejercía el control del “...vendedor único y monopolizador...”, a pesar de que “...muchos empresarios cordeleros...” eran a la vez productores de henequén a quienes se les prohibía industrializarlo directamente.

Otras razones para la venta de las cordelerías al gobierno federal fueron encontradas en el libro de Mario Renato Menéndez, donde describe que el planteamiento exploratorio para su enajenación se realizó a principios de 1961.¹⁰⁴⁹ Esta idea inicial recibió el apoyo del Ing. Julián Rodríguez Adame, secretario de Agricultura y Ganadería del

¹⁰⁴⁷ Carlos Ejín Canto y Canto fue miembro de una familia de mecánicos cordeleros. Escribió un libro titulado *La industria cordelera en Yucatán. Mis memorias (en 1972)*, en el que narra sus recuerdos y experiencias sobre la evolución de las cordelerías yucatecas desde la década de 1930. Es uno de los más interesantes testimonios encontrados en la investigación.

¹⁰⁴⁸ Recordar el caso de la Cordelería “San Juan”, que en la década de 1930 tenía la marca Silver Crown para el binder twine que elaboraba. Años después, ofrecía productos con la marca solicitada por sus clientes.

¹⁰⁴⁹ “...Comenzó en 1961...Uno de estos cordeleros (quienes ‘por su falta de ética comercial’ no quisieron ajustarse a una competencia honorable...’)...que se encontraba muy adeudado –se decía que por más de 10 millones de pesos– Halim Gáber, sugirió la venta de toda la industria al gobierno federal por la halagadora suma de doscientos cincuenta millones de pesos. Es decir, más del doble del costo real, incluyendo el aspecto comercial...Nadie prestó atención inmediata a la idea. Sin embargo, Augusto Iturralde recapacitó, y junto con Halim Gáber, el Lic. Vicente Erosa Cámara, Juan Macari Canán, y el CPT Andrés García Lavín, trazó un plan para convertir en realidad lo que parecía un imposible...”. Menéndez Rodríguez, Mario Renato, 1964. *Yucatán o el Genocidio*. Fondo de Cultura Popular, México, D.F., p.147.

gobierno de Adolfo López Mateos, quien impulsó la suscripción del primer compromiso, mediante un convenio entre el Fondo Nacional de Fomento Ejidal y Cordeleros de México, S.R.L., I.P. y C.V. De nuevo, el argumento central que justificó la intervención de las autoridades, en este caso federales, era la competencia ruinosa entre industriales cordeleros. Otra vez la competencia entre empresas y empresarios es considerada como la fuente primaria de los problemas que vivía la industria, por lo que "...para obtener el máximo rendimiento de las exportaciones...", había que suprimirla.¹⁰⁵⁰

El convenio de noviembre 1961 incluía tres compromisos para el gobierno federal:

1. Coadyuvar con la Sociedad (Cordeleros de México) para que ésta obtuviera un crédito de corto plazo por 5 millones de dólares o su equivalente en moneda nacional para liquidar el 25 por ciento del precio de las plantas de los industriales cordeleros, que serían adquiridas por la nueva sociedad que se constituiría (Cordemex);
2. Aplicación de un convenio fiscal con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con la nueva sociedad para que ésta cubriera en los próximos años la suma de los impuestos "...que hasta la fecha han liquidado individualmente los industriales...";
3. Declaratoria por parte de la Secretaría de Industria y Comercio de que la industria cordelera se encontraba saturada y, por lo tanto, se establecía la prohibición de autorizar la instalación de más plantas del ramo, esto es, se eliminaba la posibilidad de cualquier competencia futura.

¹⁰⁵⁰ "Convenio que otorgan, por una parte, el Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C.V. como Fiduciario del Gobierno Federal y en el desempeño del fideicomiso para el manejo del Fondo Nacional de Fomento Ejidal,...y por otra parte, Cordeleros de México, S.R.L., I.P. y C.V., representada por sus comisionados especiales señores Juan Macari C.; Halim R. Gáber; Andrés García Lavín, CPT; Lic. Vicente Erosa Cámara, Tomás Martín V. y Álvaro Domínguez Juanes,...con la concurrencia de Nacional Financiera...". 9 noviembre 1961. En: Menéndez, M., 1964, pp.148-152.

El clausulado del convenio referido contiene los puntos específicos para la constitución de una sociedad anónima de capital variable, con mínimo de 125 millones de pesos y máximo de 250 millones de pesos, de los cuales los industriales cordeleros suscribirían el mínimo al conformarse la sociedad. Ésta adquiriría "...sin gravámenes de ninguna especie...", hasta la totalidad de las cordelerías que funcionaban en esa fecha en Yucatán. En tanto se constituía Cordemex, se le otorgaría a la Sociedad (Cordeleros de México) un crédito puente por 5 millones de dólares o su equivalente en moneda nacional, con el aval de Nacional Financiera.¹⁰⁵¹

El 26 diciembre 1961 fue una fecha trascendente en la historia económica y social de Yucatán pues ese día se firmó la escritura constitutiva de Cordemex.¹⁰⁵² El objeto de la sociedad era: la adquisición e industrialización del henequén y de cualesquiera otras fibras duras; la compra y venta de toda clase de artefactos o artículos de henequén; la exportación de los mismos; el establecimiento, adquisición, explotación y fomento de toda clase de fábricas o factorías para la elaboración de tales productos; la adquisición de predios para la instalación de las mismas y en general, todos los actos que permitan la consecución de los fines de la sociedad. El plazo de duración sería de 25 años, que expiraría el 25 diciembre 1986.¹⁰⁵³ Las 125 mil acciones de la serie A serían ordinarias, quedando íntegramente suscritas y pagadas por los industriales cordeleros que

¹⁰⁵¹ Menéndez Rodríguez sostiene que los más interesados en la culminación del proceso eran Vicente Erosa Cámara y Augusto Iturralde, "...porque sobre el Banco del Sureste, S.A. y Financiera del Sureste, S.A., instituciones de las que son fuertes accionistas, gravaba gran parte de las deudas...". *Ibíd.*, p.152.

¹⁰⁵² Tomo Décimo, Vol. A, p. 209. Acta 215. Notaría 43, Lic. Amílcar Cetina Albertos. Mérida, Yucatán, 26 diciembre 1961. Consta de treinta y cinco cláusulas y tres transitorias,

¹⁰⁵³ En 1987, la paraestatal federal Cordemex, S.A. fue transferida al gobierno del Estado de Yucatán.

integrarían la sociedad. Las acciones de la serie B serían limitadas, dándoles derecho a designar a tres componentes del Consejo de Administración y a un comisario.

Correspondiendo al carácter mixto de la nueva sociedad, la administración de Cordemex quedó a cargo de un Consejo de Administración, compuesto de doce miembros, nueve designados por los accionistas de la serie A, socios propietarios de esas acciones, que eran los industriales cordeleros, y tres representantes de la serie B, que podrían ser personas ajenas a la sociedad, en este caso, funcionarios de la administración federal con rango de secretarios de despacho. En la cláusula primera transitoria se estableció el compromiso de obtener un crédito hasta por diez millones de dólares, avalado por Nacional Financiera, "...hasta por el importe que represente la mitad de la semisuma de los avalúos físicos y por rendimiento que los funcionarios designados por la Secretaría de Hacienda hagan de los bienes de la industria cordelera del Estado de Yucatán...".

Es importante detenerse en el tema de los avalúos de las cordelerías que se incorporarían a la nueva sociedad. Éstos se realizaron en función del volumen de pacas de henequén procesadas en sus instalaciones en el año inmediato anterior (1960), más que en el estado de su equipamiento industrial o su penetración de mercado. Esta estimación sería la base sobre la cual el gobierno federal liquidaría a sus socios privados en 1964.

Socios participantes en la constitución de “Cordemex”, S.A. de C.V.
(26 diciembre 1961)

	Ocupación/Edad	Origen
1. Juan Macari Canán	Industrial ,50 años	Padres libaneses
2. Halim Gáber Rihani	Industrial, 53 años	Naturalizado. Origen libanés
3. Chafi J. Jacobo	Industrial, 51 años	Padres libaneses
4. Pedro Ignacio Manzanilla y Manzanilla	Industrial, 59 años	
5. Augusto Iturralde	Industrial, 58 años	
6. Lic. Vicente Erosa Cámara	Industrial, 49 años	
7. Juan L. Fitzmaurice Peón	Industrial, 57 años	
8. Manuel Escalante Peón	Industrial, 75 años	
9. Tomás Martín Vázquez	Industrial, 35 años	
10. Manuel Cáceres Baqueiro	Industrial, 54 años	
11. Lic. Carlos Azarcoya Bolio	Industrial, 45 años	
12. Ernesto Novelo Torres	Industrial, 64 años	
13. Adolfo Peniche López	Industrial, 62 años	
14. José Antonio Palomeque Larrea	Industrial, 40 años	
15. Carlos Rojas Rejón	Industrial, 45 años	
16. José Borge Borge	Industrial, 53 años	Naturalizado. Origen libanés
17. CPT Andrés García Lavín	Industrial, 32 años	
18. Álvaro Domínguez Juanes	Industrial, 41 años*	
19. Mauro Azarcoya Fajardo	Comerciante, 75 años.	
20. José Martín de León	Industrial, 64 años	
21. Aldo Carcaño Barroso	Industrial, 41 años	
22. José Martín Pérez	Industrial, 39 años	
23. Raúl Aguiar C.	Comerciante, 48 años	
24. Afif Andrés	Industrial, 38 años	Padres libaneses
25. Jorge L. Palomeque Pérez de Hermida	Industrial, 65 años	
26. Armín Carrillo Carcaño	Industrial, 42 años	
27. José A. Rosado Cantón	Industrial, 60 años	
28. Jaime Braga Marfil	Industrial, 42 años	
29. Ángel Rodríguez Colina	Industrial, 76 años	Naturalizado. Origen cubano
30. Armando Barrera Baqueiro	Empleado, 44 años	
31. Eduardo Casares Martínez de Arredondo	Industrial, 61 años	
32. Abraham Andrés Katrib	Industrial, 35 años	Padres origen libanés
33. Jorge Caamal	Industrial, 30 años	
34. Juan José López Sosa	Industrial, 30 años	
35. Julio Laviada Cirerol	Industrial, 58 años	
36. Candelaria Serrano de Novelo Torres	Labores domésticas. 57 años	
37. Eufemia Juanes de Domínguez	Labores domésticas. 60 años	
38. Marciana Pacheco de Rodríguez	Labores domésticas. 57 años	

El Consejo de Administración de la nueva empresa público-privada quedó integrado de la siguiente manera:¹⁰⁵⁴

Empresario Cordeleros		Gobierno Federal
Accionistas Serie A	Propietarios de:	Accionistas Serie B
Propietarios		Propietarios
1. Juan Macari Canán	Cordelería "San Juan", S.A.	1. Antonio Ortiz Mena. Secretario de Hacienda y Crédito Público.
2. Halim Gáber Rihani	Cía. Cordelera "El Progreso", S.A. de C.V.	2. Raúl Salinas Lozano. Secretario de Industria y Comercio.
3. Chafi J. Jacobo	Cordelería "Uxmal", S.A.	3. Julián Rodríguez Adame. Secretario de Agricultura y Ganadería.
4. Pedro Ignacio Manzanilla y Manzanilla	Henequén Industrial, S.A.	
5. Augusto Iturralde	Cordelería "Modelo", S.A.	
6. Vicente Erosa Cámara	Cía. Industrial Peninsular, S.A.	
7. Juan L. Fitzmaurice Peón	Fabricantes de Hilos de Sisal, S.A.	
8. Manuel Escalante Peón	Hilandería "Mayapán", S.A.	
9. Tomás Martín Vázquez	Cordelería "Santa Inés", S.A.	

Suplentes Serie A		Suplentes Serie B
1. Manuel Cáceres Baqueiro	Cordelería "La Nueva Providencia", S.A.	Héctor Hernández C.
2. Carlos Azarcoya Bolio	Cordelería "José Martín", S.A.	Enrique de Zavala Díaz
3. Ernesto Novelo Torres	La Industrializadora del Sisal, S.A.	Gilberto Mendoza Vargas
4. Adolfo Peniche López	Nachi Cocom Cordage Co., S.A.	
5. José Antonio Palomeque Larrea	Cordelería "San Carlos", S.A.	
6. Carlos Rojas Rejón	Costalería Yucateca, S.A.	
7. José Borge Borge	Cordelería "La Carmita", S.A.	
8. Andrés García Lavín	Cordelería "Internacional", S.A.	
9. Álvaro Domínguez Juanes	Copropietarios Cordelería "Santa María".	
	Comisarios	
Enrique López Novelo		José Hernández Delgado

¹⁰⁵⁴ Fuente: escritura constitutiva de Cordemex, S.A. Tomo Décimo, Vol. A, p.209.

Todos y cada uno de los industriales cordeleros arriba enlistados eran propietarios de sus empresas. Atrás quedó el amplio grupo constitutivo de “Cordeleros de México”, en diciembre 1953, que combinaba a gerentes y ejecutivos con los mismos dueños de sus establecimientos. Como se trataba de recibir el producto de la operación con el gobierno federal, los primeros fueron desplazados.

Augusto Iturralde, propietario de la Cordelería “Modelo” y de otras empresas más,¹⁰⁵⁵ fue designado presidente del Consejo de Administración y el Lic. Vicente Erosa Cámara, director general. El Lic. Luis F. Cetina Bustillos,¹⁰⁵⁶ fue nombrado secretario del Consejo; Eduardo Arana Domínguez,¹⁰⁵⁷ tesorero. Como agentes de ventas para el mercado exterior fueron designados Juan Fitzmaurice Peón, Pedro I. Manzanilla y Michel Jacobo; para el mercado nacional, Juan Macari Canán. Manuel Cáceres Baqueiro y Julio Laviada Cirerol¹⁰⁵⁸ fueron nombrados subgerentes; Halim R. Gáber y Andrés García Lavín, gerentes de producción y contraloría respectivamente.¹⁰⁵⁹

La nueva empresa constituida debía controlar no solamente la producción industrial de las cordelerías y la comercialización de sus manufacturas, sino que, ante las restricciones de producción de materia prima, también tendría que hacerlo con la entrada de nuevas factorías a la transformación de la fibra de henequén. Desde el planteamiento

¹⁰⁵⁵ Quien había comenzado como subjefe del Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán” en 1938.

¹⁰⁵⁶ Había sido secretario del Consejo de Administración de Cordeleros de México desde su formación en 1954. También fue vocal en el Consejo de Vigilancia de “Henequeneros de Yucatán”, en su directiva 1950-1953, representando a la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén.

¹⁰⁵⁷ Fue gerente de “Fabricantes de Hilo de Sisal”, S.A., de Juan Fitzmaurice Peón, y gerente de la Unión de Crédito Cordelero (1958).

¹⁰⁵⁸ Persona muy cercana a Augusto Iturralde. En la constitución de “Cordeleros de México”, S.R.L., representó a tres de las cordelerías de su propiedad en la liquidación de 1964.

¹⁰⁵⁹ Menéndez, M., 1964, pp.159-160.

inicial de la asociación gobierno-empresarios cordeleros, se había demandado al gobierno federal la expedición de la declaratoria de saturación de la producción de fibras duras, decreto que sostendría las negativas de autorización para el establecimiento de nuevas fábricas en cualquier parte del país. En julio 1962 fue publicado en el Diario Oficial de la Federación.¹⁰⁶⁰ Las tensiones entre los exportadores de henequén en rama y los cordeleros volvían a manifestarse, sólo que las condiciones habían cambiado, debido principalmente a la participación de la representación de las instituciones federales encargadas de la organización de la producción henequenera, en el seno mismo del consejo de administración de Cordemex.

Dos años y medio más tarde, en junio 1964, el gobierno federal ejerció su opción de compra sobre los accionistas de la serie A de Cordemex, S.A. de C.V. Los avalúos de las empresas propiedad de los accionistas para estimar su aportación a la constitución de Cordemex en 1962 y establecer el 20 por ciento que cada socio de la serie A tenía que entregar en efectivo, se habían realizado en la forma señalada líneas arriba. Los cálculos para la liquidación de junio de 1964 se basaron en esas cifras.¹⁰⁶¹ La relación de industriales cordeleros que vendería la totalidad de sus empresas al gobierno federal en 1964, fue mucho más amplia que la de los integrantes de la sociedad mixta de diciembre 1961.

¹⁰⁶⁰ *Ibíd.*, p.162.

¹⁰⁶¹ Anexo: cuadro comparativo del número de acciones y pago en efectivo realizado por cada socio el 26 diciembre 1961 y la liquidación por compra del 12 junio 1964. Se puede observar la concentración de los socios originales, de 38 a 23; y la adición de 17 propietarios y 18 cordelerías no integradas a Cordemex en 1961.

Es conveniente recordar el contexto de la determinación del gobierno federal de adquirir la totalidad (casi) de las acciones de Cordemex. En el sexenio 1958-1964 se registraron importantes nacionalizaciones, como la de la industria eléctrica el 27 septiembre 1960. La intervención gubernamental a través de la banca de desarrollo, significativamente Nacional Financiera, se efectuaba como una forma de promoción y fortalecimiento de la industria de bienes de capital, en la producción de hierro, metal-mecánica, entre otras. Esta dinámica llevaría años más tarde a conformar un amplio sector paraestatal inmerso en diversas actividades económicas. En el caso de la zona henequenera de Yucatán, el gobierno federal había tomado el control de la producción agroindustrial en 1955. Para ese año parecía lógico y conveniente que fuese la misma administración pública federal la que se responsabilizase de la producción industrial y la comercialización de sus manufacturas, para completar el “círculo virtuoso” de la economía henequenera, puntal del desarrollo de Yucatán. En junio 1964, la administración del Presidente Adolfo López Mateos estaba por concluir, por lo que a esas alturas del sexenio había que dejar sólidamente establecidas las bases de participación federal en la industrialización del henequén. A su vez, los empresarios percibieron la oportunidad de vender su parte en el mejor momento económico de la empresa, por el mayor monto posible. Pero los graves problemas de exceso de población dependiente del cultivo y explotación del henequén; la obsolescencia de sus equipos agroindustriales; el inexorable proceso de sustitución de las fibras duras naturales por los derivados del plástico; la competencia feroz en el mercado norteamericano con fibras duras y manufacturas proveniente de distintas partes del mundo, configuraban un complejo escenario para el

futuro. La reducción de los volúmenes de producción de henequén en rama requería de mecanismos que garantizaran el abastecimiento de la planta industrial cordelera de Yucatán, a precios que le permitiera competir en sus mercados externos.¹⁰⁶² La exportación de fibra todavía se prolongó hasta 1973, fecha en que se suspendió definitivamente por las necesidades del moderno complejo industrial cordelero edificado entre 1967 y 1971.

Hay que subrayar que la correlación política en la principal actividad económica de Yucatán, también se modificó a raíz de la creación de Cordemex. Tanto en la etapa 1962-1964, como en la que se inició en 1964, la ausencia de la representación del gobierno del Estado en los órganos de dirección y administración del henequén, fue notable. El 1º febrero 1964 había comenzado la administración de Luis Torres Mesías cuya trayectoria política había sido eminentemente local.¹⁰⁶³ El gobernador quedó reducido a ser un referente a quien acudían las autoridades del Banco Ejidal y desde 1962, del Banco Agrario de Yucatán, cuando las demandas campesinas sobre anticipos, remanentes y precio de la fibra no podían ser satisfechas. En consecuencia, la principal tarea política del gobernador de Yucatán era gestionar ante las secretarías, Hacienda y Agricultura principalmente, recursos adicionales sobre sus techos presupuestales asignados, de tal manera que las propias instituciones federales operando en el estado, pudiesen tener los medios que resolviesen los problemas planteados por las movilizaciones campesinas, al menos por un

¹⁰⁶² En marzo 1964 la empresa Cordemex, S.A., administradora de la mayoría de las cordelerías, tenía 4 mil 126 trabajadores y 735 empleados. Menéndez, M., 1964, p.298.

¹⁰⁶³ Fue presidente estatal del Partido Socialista del Sureste, secretario general de gobierno de Agustín Franco Aguilar. En 1959 había sido electo como alcalde de Mérida (1959-1961) pero solicitó licencia para ser candidato a diputado federal, desde donde obtuvo la candidatura al gobierno de Yucatán 1964-1970.

breve lapso. No fue sino hasta marzo 1971,¹⁰⁶⁴ cuando el gobernador Carlos Loret de Mola, logró finalmente que el Ejecutivo de Yucatán tuviese uno de los cinco asientos en el Consejo de Administración de la paraestatal federal Cordemex. Para que esto ocurriera hubo de mediar una serie de acontecimientos políticos de relevancia desde 1965, como la derrota del PRI en la elección municipal de Mérida en 1967 y una disputada campaña por el gobierno estatal en 1969.

Como resultado de la correlación de fuerzas entre los agentes del gobierno federal (administradores de la recién establecida paraestatal Cordemex, gerentes del Banco Ejidal), el espacio político de participación de los gobernantes yucatecos se ubicó preferentemente fuera de la zona henequenera y de los órganos administrativos a cargo del cultivo, explotación, industrialización y venta del henequén. Es en la última parte de la década de 1960 cuando comienza a configurarse una especie de co-gobierno en el estado, un complicado triángulo,¹⁰⁶⁵ donde uno de los vértices estaba ocupado por el gobernador de Yucatán en turno, en tanto que los otros dos estaban representados por el director general de Cordemex y el responsable de la banca de desarrollo que acreditaba a los más de 90 mil campesinos¹⁰⁶⁶ que llegaron a integrar las nóminas del otrora *Gran Ejido*

¹⁰⁶⁴ Cláusula Décima Tercera reformada. El Consejo de Administración de Cordemex, S.A. de C.V. se integraría por cinco miembros, los secretarios de despacho de la administración federal de: Hacienda y Crédito Público, Agricultura y Ganadería, Industria y Comercio, Patrimonio Nacional y el titular del Poder Ejecutivo de Yucatán.

¹⁰⁶⁵ No precisamente equilátero. El gobernador de Yucatán representaba el punto más débil de los tres vértices. Sin embargo, entre 1964, fecha de la constitución de la paraestatal Cordemex y 1982, es decir, tres sexenios, los gobernadores electos concluyeron su periodo.

¹⁰⁶⁶ En 1979, fecha de la llamada “depuración henequenera” se afirmaba que las nóminas incluían más de 90 mil nombres de acreditados. Esta cifra fue ajustada hasta 60 mil en dos años. ¡Qué lejos de los 34 mil ejidatarios henequeneros de 1954!

henequenero, entonces ya transformado en sociedades de crédito ejidal y grupos solidarios.

La situación de vulnerabilidad del gobernador yucateco fue percibida por los grupos empresariales locales, por lo que sus gestiones y demandas fueron canalizadas preferentemente hacia la administración federal en forma directa. Un ejemplo de esta interlocución que rebasaba al Ejecutivo local se dio en el conflicto por el pago de los servicios de agua potable en la ciudad de Mérida, en el verano de 1967. Habiendo sido rebasada la administración estatal, las demandas fueron expuestas al Presidente de la República en forma directa por una representación empresarial, ¡en el estado de Campeche!¹⁰⁶⁷

A dónde fueron los empresarios cordeleros y sus recursos.

Al realizar el balance de la investigación sobre este periodo, es indispensable perfilar el rumbo productivo adoptado por quienes habían vendido sus establecimientos de manufacturas de henequén. Los empresarios cordeleros recibieron elevados montos por sus fábricas.¹⁰⁶⁸ No podrían dedicarse a la que tradicionalmente había su actividad, pero la mayoría de ellos eran personas todavía en edad productiva. De los 38 participantes en la constitución de Cordemex, S.A. de C.V. en diciembre 1961, todos excepto seis, se describían a sí mismos como “industriales”; dos se catalogaban como “comerciantes”; uno, dijo ser “empleado” y tres mujeres, dos esposas de empresarios cordeleros y una,

¹⁰⁶⁷ Este incidente es relatado con detalle en: Navarrete Muñoz, Gonzalo, 2012. *Coparmex Mérida. Medio Siglo de Esfuerzo por Yucatán*. Ediciones Coparmex Mérida. Mérida, Yucatán, pp. 20-27.

¹⁰⁶⁸ Fueron 250 millones de pesos, de los cuales habría que restar los 25 millones aportados en efectivo en diciembre de 1961, o sea, 225 millones de pesos.

madre de otro, se clasificaron como “dedicadas a labores domésticas”. En cuanto a su lugar de nacimiento o el de sus padres, tres eran naturalizados mexicanos, dos de origen libanés y uno, cubano; cuatro tenían padres de origen libanés. La edad promedio era de 50 años,¹⁰⁶⁹ varios de ellos tenían hijos que iniciaban en esos años su vida laboral. Habían ejercido cargos de representación política: Ernesto Novelo Torres, gobernador 1942-1946; Vicente Erosa Cámara, presidente municipal de Mérida 1947-1950.

El gobierno federal adquirió 48 cordelerías: 15, de menos de un millón de pesos; 18, entre 1 y 5 millones de pesos; 8 más, entre 5 y 10 millones de pesos. Cuatro cordelerías: “Sisal”, S.A., “Uxmal”, S.A., “Henequén Industrial”, S.A. y “La Nueva Providencia” S.A., entre 10 y 15 millones de pesos. Tres cordelerías: “San Juan”, S.A., Cía Cordelera “El Progreso” y “Fall-Mill”, S.A., superaron los 15 millones de pesos y concentraron casi el 29 por ciento del monto total.

Las opciones que se abrieron ante el grupo de propietarios de cordelerías adquiridas por el gobierno federal fueron cuatro: invertir los recursos, en México o en el extranjero, y disfrutarlos; ampliar sus actividades empresariales en otros sectores donde ya estaban participando; adquirir negocios de otros empresarios dispuestos a vender o a asociarse con ellos; iniciar nuevas actividades en sectores económicos insuficientemente desarrollados o de vanguardia en Yucatán.¹⁰⁷⁰

¹⁰⁶⁹ Tres tenían a la fecha de la venta, 75 años o más: Manuel Escalante Peón (75), Mauro Azarcoya Fajardo (75) y Ángel Rodríguez Colina (76). Seis tenían menos de 40 años: Tomás Martín Vázquez (35), Andrés García Lavín (32), Afif Andrés (38), Abraham Andrés Catrib (35), Jorge Caamal (30), José Martín Pérez (39).

¹⁰⁷⁰ Ver capítulo 6, Empresarios, empresas y redes empresariales. A dónde fueron los cordeleros.

ETAPA EXCLUSIVA (1964-1993). LA PARAESTATAL CORDEMEX.¹⁰⁷¹

La magnitud de la inyección de recursos frescos a la economía yucateca no se agotaba con los precedentes de la venta de Cordemex al gobierno federal. La propia paraestatal tuvo una agenda de grandes inversiones en la construcción del moderno complejo de fibras duras, que se realizó entre 1967 y 1971.

La empresa recién conformada como paraestatal, continuó operando con las cordelerías adquiridas, en tanto se realizaba la reorganización de la industrialización del henequén en su conjunto. En abril 1966, la Dirección General de Cordemex aprobó el plan general de reestructuración de la industria y el 2 enero del año siguiente se fundó la Oficina de Reestructuración Industrial.¹⁰⁷² La construcción del Complejo “Salvador Alvarado” de Cordemex se inició en febrero 1968. Tres años después, en mayo 1971, comenzó la producción de la fábrica “Hilos y Jarcias” del propio complejo. El conjunto fabril instalado tenía una capacidad para procesar 150 mil toneladas de fibra (780 mil pacas).¹⁰⁷³ Las relaciones entre las instituciones federales responsables de la actividad henequenera fueron muy parecidas a las establecidas cuando aún participaban los empresarios privados. Por ejemplo, las atribuciones para autorizar la exportación de fibra de henequén fueron absorbidas por la Contraloría General de Cordemex, que expedía los

¹⁰⁷¹ Este periodo rebasa el marco temporal de la investigación, por lo que sólo se presentarán los resultados obtenidos hasta el inicio de la década de 1970 en relación al henequén.

¹⁰⁷² Reestructuración Industrial. Estudio presentado a Nacional Financiera, S.A. Abril 1969. AGEY. Fondo: Cordemex, Caja 50.

¹⁰⁷³ Cervera Brito, Humberto José, 1973. “Breve trabajo de prácticas profesionales sobre la Industria textil de fibras duras”. Reporte de la carrera de Ingeniero Industrial en Producción. Instituto Tecnológico de Mérida, cap. II, s/p. AGEY, Fondo: Cordemex, Caja: 50.

permisos correspondientes al Banco Agrario de Yucatán para que éste pudiera surtir los pedidos de henequén en rama para sus clientes extranjeros.

Algunas empresas vinculadas a la producción de henequén no fueron afectadas por el decreto de saturación de la producción de fibras duras de 1962, porque trabajaban con desperdicios de la desfibración de henequén o de los procesos industriales. Fue el caso de las fábricas de padding o acojinados que pudieron seguir operando con normalidad, aun después de la venta de Cordemex. Incluso, algunas partes de la transformación de jarcia en rollitos y madejos estaban en manos de particulares varios años después.¹⁰⁷⁴

El peso de la industrialización del henequén en la economía yucateca siguió siendo considerable. Además de ser empleador directo de más de tres mil obreros, sus inversiones fueron las más cuantiosas, en especial durante la etapa de construcción del nuevo complejo. El estudio y análisis del desempeño del Estado como empresario industrial cordelero rebasa el objetivo y el periodo de la presente investigación; aún así, era necesario, al menos, enunciar las condiciones sobre las cuales se desarrolló la etapa Exclusiva en la actividad henequenera. En 1971 se realizó el relevo del Director General de la empresa, al ser sustituido el Lic. Miguel Olea Enríquez, nombrado en junio 1964, por el Dr. Federico Rioseco Gutiérrez el 22 marzo.¹⁰⁷⁵

¹⁰⁷⁴ Empaques R y M, de Mario Ernesto Novelo Serrano, hijo del ex gobernador Ernesto Novelo Torres, cordelero a su vez (calle 62 núm. 335) y Empaques Aragón, de Augusto Aragón Castro. En: Ramírez G., Javier, 1969 "Estudio sobre la transformación de jarcia en rollitos y madejos". AGEY, Fondo: Cordemex, Caja 50.

¹⁰⁷⁵ En la Asamblea General Extraordinaria de Cordemex, realizada el 17 marzo 1971, se informó que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público había pagado en abril 1970 la suma de \$ 129 millones 249 mil pesos, reconociendo pasivos de la empresa, por lo que suscribe la totalidad de las acciones serie B.

El fin de la participación privada en la industrialización del henequén generó un conjunto de cambios en la economía y la sociedad yucateca. Pero esta situación no significó el retiro de los particulares de toda actividad vinculada al cultivo y explotación del agave, pues varios de los cordeleros que habían sido simultáneamente, hacendados henequeneros, continuaron participando activamente en la Unión de Productores Henequeneros, de la que formaban parte. Algunos más continuaron con las fábricas de padding; otros llevaron sus conocimientos en materia textil a la instalación de fábricas productoras de hilos y jarcias sintéticos. El henequén era mucho más que un producto, fue una cultura que permeó a la sociedad yucateca en su conjunto. En ese sentido, vender sus fábricas no significó para los empresarios el abandono ni de su cultivo ni de las prácticas culturales construidas a su alrededor, para bien o para mal.

CAPÍTULO 6

EMPRESARIOS Y EMPRESAS DESPUÉS DE LA VENTA DE LAS CORDELERÍAS

Cuando se realizó la venta de las cordelerías yucatecas al gobierno federal en 1964, México se encontraba en la plenitud del periodo denominado de “Desarrollo Estabilizador”, marcado por las políticas de sustitución de importaciones y de estímulo al crecimiento del mercado interno. Lo que sería calificado después como el “*milagro mexicano*”,¹⁰⁷⁶ había propiciado el surgimiento de empresas dedicadas a la industria manufacturera, producción de bienes intermedios y en contados casos, de bienes de capital, principalmente localizada en los estados del centro del país, colindantes con la ciudad de México y Guadalajara. En el norte, Monterrey había fortalecido su papel de centro regional de producción de hierro y acero y bienes de consumo intermedio para las manufacturas. En el noroeste mexicano, las grandes obras de infraestructura hidráulica de Sonora y Sinaloa habían incorporado importantes superficies al cultivo de granos y de hortalizas para el mercado norteamericano, con la ampliación de la frontera agrícola. El interés público para la explotación de los recursos marinos se expresó en el conjunto de políticas denominadas “Marcha hacia el mar”, del gobierno de Adolfo Ruiz Cortines. La protección arancelaria y los permisos de importación protegieron el nacimiento y consolidación de lo que sería la estructura económica industrial del país hasta la década de 1990. Prueba patente fue la conformación de los distintos corredores industriales en el Estado de México.

¹⁰⁷⁶ Crecimiento arriba del seis por ciento promedio anual, por encima del crecimiento poblacional.

El gobierno de Adolfo López Mateos dio inicio a la participación público-privada en un conjunto de inversiones consideradas de interés para lograr los objetivos de sustitución de importaciones. Particularmente, Nacional Financiera jugó un relevante papel al otorgar créditos y capital de riesgo a los negocios establecidos en estos sectores. Junto a esta asociación con el capital privado nacional, característica del modelo de economía mixta, se dio también la política de nacionalizaciones, entre las cuales la de la industria eléctrica fue la más relevante.¹⁰⁷⁷

Las políticas públicas de la etapa de sustitución de importaciones tocaron escasamente a Yucatán, inmersa como se encontraba la entidad en la solución de la cuestión henequenera. El resultado más visible estuvo en el área de las comunicaciones terrestres, que enlazaron finalmente al estado con el centro del país.¹⁰⁷⁸ El financiamiento federal se había concentrado desde 1953-1955 en “Henequeneros de Yucatán” y posteriormente, en la operación del Banco Nacional de Crédito Ejidal (hasta 1962) y su sucesor, el Banco Agrario de Yucatán. La situación de la entidad se había modificado: de ser autosuficiente en el aspecto financiero, que ingresaba recursos a la federación por concepto de impuestos a la exportación de henequén y sus manufacturas, pasó a ser un estado con crecientes requerimientos de recursos públicos federales para responder a los compromisos de infraestructura, y en el aspecto agrícola, con la siembra y cultivo de henequén realizadas por un número creciente de ejidatarios. Los problemas centrales

¹⁰⁷⁷ El 27 septiembre 1960, Adolfo López Mateos emitió el decreto de Nacionalización de la Industria Eléctrica de México.

¹⁰⁷⁸ Mediante un complejo sistema de pangas para cruzar los ríos de Campeche, Tabasco y Veracruz, desde 1960 era posible transportarse desde Mérida hasta la ciudad de México por carretera. El ferrocarril Mérida-Coatzacoalcos comenzó a operar regularmente desde 1958, aunque fue oficialmente inaugurado por Miguel Alemán en junio 1950.

para el gobierno federal en relación a Yucatán dejaron de ser estrictamente de tipo productivo, para concentrarse en el suministro de un significativo subsidio a las instituciones gubernamentales dedicadas a la actividad henequenera. La categorización de la entidad para la administración pública federal fue la de una zona económicamente rezagada, con un serio problema social, que se agravaba cada vez más.

Esta visión de la administración pública federal sobre Yucatán se refleja claramente en esta frase del entonces secretario de Obras Públicas, Gilberto Valenzuela:

“...Como el gobierno federal no dispone de fondos ilimitados para solventar esa clase de adeudos,¹⁰⁷⁹ como además es Yucatán el estado que más subsidios recibe de la Federación, y no encontrando otra medida que aplicar, esta dependencia se verá en la necesidad de disponer de las cantidades que se habían destinado para la realización de otras obras públicas en el propio estado de Yucatán a fin de dedicarlas al pago de la deuda...”.¹⁰⁸⁰

La percepción empresarial sobre el cambio de actitud del gobierno federal hacia la entidad se concentra en estas frases:

“...no es culpa de Yucatán el encontrarse en esta deplorable situación y más con subsidios que son únicamente paliativos que van aplazando el problema pero que de ninguna manera lo pueden resolver en definitiva; (...) se trata de obrar con dignidad, reconociendo el fracaso de políticas extraviadas y resolviendo salvar de un inevitable hundimiento a una parte viviente de la patria; (...) Yucatán tiene derecho a participar en el ritmo creciente del progreso de toda la República...”.¹⁰⁸¹

¹⁰⁷⁹ Se refiere a los de las obras de introducción del agua potable de Mérida, con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo, que los yucatecos se negaban a liquidar en los términos establecidos por el gobierno del estado. 12 julio 1967.

¹⁰⁸⁰ Se refería a: construcción del aeropuerto de Mérida; carretera Umán-Halachó; caminos vecinales. Citilcum-Tekantó, Chicxulub-Uaymitún, Chikindzonot-Dzidzantún, etc. Navarrete Muñoz, Gonzalo, 2012. *Coparmex Mérida. Medio Siglo de Esfuerzo por Yucatán*. Ediciones Coparmex, Mérida, Yucatán, p.22.

¹⁰⁸¹ Comunicación de la Coparmex Mérida dirigida a los secretarios José Hernández Terán, de Recursos Hidráulicos y Juan Gil Preciado, de Agricultura y Ganadería. Firmada por: Alberto Sauri López, Presidente, Raúl Casares G. Cantón, secretario. 20 junio 1967. *Ibíd.*, pp.22-23.

Entre la adquisición de la industria cordelera por el gobierno federal y este intercambio de comunicaciones de funcionarios federales con dirigentes empresariales, apenas habían mediado tres años. Desde su perspectiva, la administración federal protegió los ingresos y medios de vida de más de 50 mil campesinos de la zona henequenera de Yucatán al comprar las cordelerías propiedad privada y emprender la modernización de su planta industrial. Desde el punto de vista de los empresarios agrupados en la Coparmex Mérida, lo que se necesitaba era:

*“...con una reforma en su estructura social y económica, con una nueva política agraria, saldría de su ya endémica crisis y se desarrollaría con la misma pujanza que otras regiones de nuestra República...”.*¹⁰⁸²

Los proyectos de diversificación económica de la entidad habían sido asumidos íntegramente por el gobierno federal. Fuera de la zona y de la actividad henequenera, las dependencias federales se habían propuesto impulsar la fruticultura en el sur del Estado, acelerando las acciones del Plan Chaac, iniciadas desde la década de 1950 por la Secretaría de Recursos Hidráulicos para la citricultura, y había comenzado el proyecto de producción de frutas y hortalizas en Santa Rosa, municipio de Peto.¹⁰⁸³ En el renglón de la Pesca, en 1966 había comenzado la construcción del puerto de abrigo de Yucalpetén y en la parte de

¹⁰⁸² *Ibíd.*, pp.24-25.

¹⁰⁸³ Una parte de la propiedad de Santa Rosa, en el municipio de Peto, había sido confiscada por deudas a Armando Medina Alonzo por el Banco de Crédito Agrícola. Allí se ubicó el proyecto administrado por el Banco, la SAG y el gobierno de Yucatán para producir maíz, sorgo, tomate, berenjena, pepino y chile en 4 mil 900 has. Medina Riancho, Andrea, 2012. *La historia de la hacienda Santa Rosa y su relación con los pueblos mayas del sureste de Yucatán*. Tesis de Maestría. Facultad de Filosofía y Letras. UNAM, México, D.F., p.134. En 1967 el proyecto fue entregado a un particular (José Trinidad Molina Castellanos), quien tres años después lo devolvió al Banco por no poder obtener los rendimientos esperados.

obras públicas, destacaba la introducción del sistema de agua potable¹⁰⁸⁴ y la construcción de la terminal del aeropuerto internacional de la ciudad de Mérida.

El gobierno del Estado se había transformado en un débil interlocutor con la administración pública federal. El gobernador, permanentemente agobiado por los reclamos de mayores precios de la fibra, más anticipos y dividendos para los ejidatarios henequeneros, difícilmente podía tener éxito en sus gestiones sobre otros asuntos de interés económico para el estado. Además, la representación estatal había sido eliminada de los órganos de gobierno del Banco de Crédito Ejidal y de la paraestatal Cordemex. Aquí planteamos que se había iniciado el periodo en que el gobierno de Yucatán era ejercido por un triunvirato, en una especie de triángulo isósceles en que las dos partes iguales y mayores estaban conformadas por el Banco (primero Ejidal, desde 1962, Agrario) y Cordemex. La otra, más pequeña y débil, era la del gobernador del Estado. La sensibilidad de un sector de la sociedad yucateca, por el cambio en el tratamiento del gobierno federal hacia Yucatán se muestra en este comentario:

“...El mismo Presidente de la República no mencionó la palabra ‘henequén’ en su VI Informe de Gobierno –detalle sin precedente en los últimos lustros- a pesar de que la supuesta nacionalización de Cordemex S.A. de C.V. fue eléctrica...”.1085

No obstante estas condiciones, la gubernatura de Luis Torres Mesías (1964-1970) - bajo cuya administración se desarrolló tanto la adquisición de las cordelerías como el

¹⁰⁸⁴ El enfrentamiento de julio 1967 entre la representación empresarial yucateca agrupada en el Centro Patronal de Mérida y los funcionarios del gobierno federal tuvo como motivo estas obras de introducción del agua potable en la capital del estado.

¹⁰⁸⁵ Mario Menéndez menciona, además, que en las cuartillas entregadas por el secretario de Agricultura y Ganadería, Ing. Julián Rodríguez Adame para la elaboración del Informe Presidencial, estaba escrito lo relacionado con el consorcio cordelero, pero que el Presidente López Mateos “...borró lo que representaba una mancha para su administración...”. Menéndez, M., 1964, pp.313.

comienzo de la modernización de Cordemex-, estableció la primera Dirección General de Planeación del estado, que realizó estudios y propuestas para la diversificación económica de la entidad, incluyendo un listado de “...obras básicas...”.¹⁰⁸⁶ El gobierno federal, por su parte, concentró su atención en las comunicaciones e infraestructura: conformó Ferrocarriles Unidos del Sureste,¹⁰⁸⁷ trabajó en la conclusión de la carretera Campeche-Escárcega, para eliminar el paso por Ciudad del Carmen hacia el centro del país, construyó una nueva terminal en el aeropuerto de Mérida y el puerto de abrigo Yucalpetén.

Los renovados grupos empresariales yucatecos

Existe una dificultad conceptual para distinguir a los empresarios de las décadas de 1950 y 1960 a partir de su relación con las actividades henequeneras. En forma directa (hacendados, cordeleros) o indirecta (banqueros, transportistas), un grupo importante que estuvo vinculado a la producción o al comercio de la fibra. No obstante, hay que distinguir que todos guardaban relación con las condiciones económicas de la actividad henequenera pues, el mercado interno, la capacidad de compra y los ingresos de la mayoría de la población trabajadora de Yucatán provenía directa o indirectamente, del excedente económico generado por el henequén. En consecuencia, las relaciones

¹⁰⁸⁶ Incluye los ya mencionados Plan Chaac y la Unidad Santa Rosa, en el sur de Yucatán, y varios proyectos de diversificación hortícola y ganadera en la zona henequenera; en la promoción de la Pesca, la realización de obras complementarias en Yucalpetén, inaugurado el 1º junio 1968. En Turismo, enumera obras en Chichén Itzá, Uxmal, Izamal, Valladolid, así como una “política de cielos abiertos”. En el renglón de Promoción Industrial, se expidió una ley de Fomento Industrial para promover la instalación de industrias nuevas y necesarias; se realizó la primera Mesa Redonda Pro-Industrialización del Estado de Yucatán, en marzo 1966, en la cual se hizo un repaso de las necesidades de infraestructura y de industrialización por sector productivo, incluyendo los derivados de henequén. Gobierno de Yucatán, 1969. *Desarrollo Económico del Estado de Yucatán, 1964-1968*. Dirección General de Planeación. Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán, México.

¹⁰⁸⁷ En 1968 se conformó la nueva paraestatal ferroviaria, bajo la denominación Ferrocarriles Unidos del Sureste.

financieras, económicas e incluso, de amistad y solidaridad de grupo, pasaban por el tamiz de la proximidad o lejanía de alguna de las fases del proceso productivo de la fibra: cultivo, explotación, industrialización o comercialización.¹⁰⁸⁸

Vínculos entre empresarios, el poder político y el gobierno.

Las relaciones entre los grupos empresariales y el gobierno del estado habían sufrido un importante cambio a raíz de la ruptura del poder del grupo político local, con la gubernatura de Tomás Marentes. La recomposición político-administrativa a que dio lugar con su renuncia al cargo en 1953 hizo que los grupos empresariales tomaran distancia del gobierno del estado, al cual dejaron de considerar como un interlocutor válido para la resolución de sus problemas. Entre 1953 y 1964, con la venta de las cordelerías, se registraron varios y eficaces encuentros directos entre funcionarios de la administración federal y representantes empresariales. En la esfera local, los grupos cordeleros comenzaron a abrir espacio al protagonismo de distintos personajes vinculados al Partido Acción Nacional.¹⁰⁸⁹ Cuando la interlocución empresarial con el gobierno federal se desgastó, en 1967,¹⁰⁹⁰ hubo un franco apoyo a ese partido, opositor al hegemónico

¹⁰⁸⁸ En los consejos de administración de los bancos locales de esos años, personas “confiables” desde el punto de vista crediticio, eran los propietarios de haciendas henequeneras. Quienes pretendían emprender alguna otra actividad económica sin contar con relaciones productivas de alguna naturaleza con el henequén, se enfrentaban a la negativa, al menos de una parte de los consejeros.

¹⁰⁸⁹ El gerente de Cordeleros de México desde 1954, hasta su candidatura a diputado federal por Mérida en 1958, fue Eduardo José Molina Castillo, quien previamente, en 1952, había sido candidato derrotado en el mismo distrito. Otro dato: Víctor Manuel Correa Rachó, primer panista en ganar la alcaldía de Mérida en 1967, fue el notario público responsable del proceso de liquidación de “Henequeneros de Yucatán”. Incluso hubo varios distinguidos simpatizantes del PAN en el Sindicato de Cordeleros.

¹⁰⁹⁰ Ver “El incidente del agua potable”, de julio 1967.

partido gobernante, que llevó a Víctor Manuel Correa Rachó, del PAN, al triunfo en la alcaldía de Mérida.¹⁰⁹¹

Acercamiento con otros grupos empresariales.

En la etapa henequenera-cordelera, la vinculación con otros empresarios y sus agrupaciones se dio principalmente con los clientes y agentes de distribución de la fibra y sus productos manufacturados dentro de los Estados Unidos. Era una relación de negocios, de carácter coyuntural en su intensidad,¹⁰⁹² que afectaba o beneficiaba sus actividades mercantiles. No obstante estas características, los lazos establecidos y las redes construidas en torno a la comercialización del henequén, habrían de ser de gran utilidad para impulsar otras actividades, como la exportación de miel.

Cabe destacar que la Cámara Nacional de Comercio de Mérida, establecida en 1906, es la más antigua de las organizaciones locales.¹⁰⁹³ Este activo agrupamiento representó también los intereses de los industriales hasta 1945, cuando se constituyó la delegación Yucatán de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA).¹⁰⁹⁴ La revisión de los consejos directivos de una y otra cámara confirma la

¹⁰⁹¹ El 1º enero 1968 inició el gobierno de Víctor Manuel Correa Rachó. El mismo personaje fue candidato al gobierno de Yucatán en noviembre 1969, cuando se enfrentó a Carlos Loret de Mola Mediz, en una disputada elección que a la postre, fue ganada por éste último.

¹⁰⁹² Como la que se dio entre cordeleros yucatecos y norteamericanos en 1939.

¹⁰⁹³ Establecida en 1906, en junio 1918 se constituyó en Cámara Nacional de Comercio de Mérida. En su asamblea de enero de ese año, se propuso y se aceptó que representara también los intereses de los industriales que no podían tener una cámara propia "...por su escaso número..." y porque "...en nuestra localidad los industriales son también comerciantes...". Navarrete Muñoz, Gonzalo, 2007. *Cien años de la Cámara de Comercio de Mérida*. Ed. Autor. Mérida, Yucatán, pp.72-73.

¹⁰⁹⁴ La primera directiva de la delegación CANACINTRA estuvo conformada por: José Casares Martínez de Arredondo (Unión de Productores de Henequén), presidente; Pedro Ignacio Manzanilla ("Henequén Industrial", S.A.), vicepresidente; Alberto Aznar Mendoza (Unión de Productores de Henequén), tesorero. *Ibíd.*, p.31.

estrecha vinculación de los empresarios henequeneros y cordeleros, con el conjunto empresarial yucateco de esos años, en particular en las décadas de 1920 a 1950.¹⁰⁹⁵

La conformación del *Centro Patronal de Mérida* en 1962 marca el inicio de los cambios en las organizaciones empresariales y en sus posiciones políticas. Esta agrupación de la élite empresarial, descrita como un “sindicato de patrones”, había tenido su origen en la ciudad de Monterrey.¹⁰⁹⁶ En Mérida quedó integrada de la siguiente forma:

¹⁰⁹⁵ Presidentes relacionados en forma directa con empresas cordeleras: Julio Patrón Cervera (Cordelería “La Rosita”), 1943; Vicente Erosa Cámara (Cía. Cordelera Peninsular, gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán), 1944; Julio Laviada Cirerol (Cordelería “Modelo”, concuño de Augusto Iturralde), 1946-1950. Navarrete, G., 2007, pp.95-118.

¹⁰⁹⁶ Su fundador fue Luis G. Sada, directivo de la Cervecería Cuauhtémoc, el 26 septiembre 1929, poco después de la formación del Partido Nacional Revolucionario, PNR. Su posición sería, desde un principio, “...de resistencia y combate...”. Aparentemente, el primer intento de establecer la filial de la organización en Yucatán es de 1948, cuando la crisis de las cordelerías, pero “...se recibió la recomendación de las oficinas centrales de iniciar un proceso de maduración para lograr una fundación sólida y estable...”. Gonzalo Navarrete señala tres razones que motivaron el establecimiento del Centro Patronal de Mérida en 1961-1962: a) Las cordelerías y “...su vida agitada...”; b) la amenaza de la Revolución cubana triunfante, que había afectado intereses de “...algunos yucatecos (que) sufrieron serios atropellos en su patrimonio...” y que amenazaba “...con cruzar el Canal de Yucatán...”; c) “...algunos industriales y comerciantes yucatecos comprendieron que era urgente fundar una institución que interviniera en la vida pública...” para la “...defensa de las libertades...”. Navarrete, G., 2012, p.14.

Centro Patronal de Mérida

Asistentes a la primera reunión de integración¹⁰⁹⁷

Augusto Iturralde*	Cordelería Modelo, S.A.	Tesorero
Jorge Vales Guerra*	Cía. Harinera Peninsular, S.A.	Relacionado con el Banco de Yucatán, Coca-Cola, distribuidora de automóviles. Vocal.
Fernando Ponce G. Cantón*	Embotelladora Peninsular, S.A.	PRIMER PRESIDENTE CEMER (1961-1963).
Arturo Ponce G. Cantón*	Cervecería Yucateca	Gerente
Alejandro Gómory Aguilar*	Productos de Harina, S.A.	Secretario. Presidente (1964-1967).
Joaquín Roche Martínez*	Roche Hermanos, S.A.	Vocal
Roger Roche Martínez*	Industria Salinera de Yucatán, S.A.	
José Palomeque	Industria Salinera de Yucatán	
Nicolás Gutiérrez Pinkus*	Cordeleros de México	
Andrés García Lavín	Cordeleros de México	
Carlos Magaña Rivero*	Asociación de Industriales de Yucatán, A.C.	
Adolfo Baqueiro	CANACINTRA	
Perfecto Villamil Cicero	Radiodifusor (XEME)	
José Rivero	Avena Rivero	
Julio Laviada Cirerol*	Cordelería "Hilos Selectos", S.A.	
Hugo Peón Góngora	Autotransportes de Carga de Yucatán	
Abdala Abud Abdala	Hidrogenadora Yucateca	
José María Medina	Distribuidora de Automóviles	
Omar G. Díaz y Díaz*	Automotores del Sureste, S.A.	Vocal
Fernando Solís Ancona*	Banco del Sureste, S.A.	
Luis G. Cuevas*	Banco de Campeche, S.A.	
Luis Alberto Ancona	Banco de Campeche	
Héctor Díaz	Banco Nacional de México	
Carlos Ponce	Banco Nacional de México	
Humberto Ríos Covián	Banco Comercial Peninsular	
Alfonso Rosado Espinosa*	Banco de Comercio de Yucatán, S.A.	
Mario Ancona Ponce	Escritor	

*Socios fundadores del Centro Patronal de Mérida, según su Acta Constitutiva.

Alberto Sauri López, su tercer presidente (1967-1970), fue gerente de "La Industrializadora del Sisal", S.A.¹⁰⁹⁸ Raúl Casares G. Cantón, presidente 1976-1977,

¹⁰⁹⁷ Realizada el 24 marzo 1961, con asistencia de 28 empresarios. Sin embargo, en el Acta Constitutiva de la Asociación del 26 julio 1962, en la que sólo aparecen 14 firmantes. Navarrete, G., 2012, pp.14-15. Elaboración propia.

también fue un joven industrial cordelero (Cordelería “Lourdes”, S.A.).¹⁰⁹⁹ Es de destacar que entre los fundadores de este sindicato patronal se encuentran los representantes de varias de las empresas que conformaron la primera organización de industriales yucatecos en 1925. Es el caso de la Cervecería Yucateca, con Arturo Ponce G. Cantón, hijo de Arturo Ponce Cámara. Otro descendiente de José María Ponce Solís (padre de Arturo) era Fernando Ponce G. Cantón, quien firmó a nombre de la Embotelladora Peninsular, S.A., concesionaria de la Coca-Cola para la península de Yucatán.¹¹⁰⁰ Otro caso es el de la Compañía Harinera Peninsular, representada por Jorge Vales Guerra; en 1925, como “Harinera del Golfo”, S.A., también suscribió el acta constitutiva.

El Centro Patronal de Mérida fue protagonista de dos acontecimientos que marcan un nuevo rumbo en la organización de los empresarios yucatecos. El primero, de efectos directos en lo económico, fue el viaje realizado bajo sus auspicios a Monterrey, organizado por su presidente en esos años, Alejandro Gómory Aguilar, (Productos de Harina, S.A., propietaria de la Galletera Dondé, una de las empresas más importantes de la ciudad). Después de la venta de las cordelerías, los industriales disponían de recursos líquidos cuantiosos, con limitadas opciones de inversión productiva. El Centro Patronal

¹⁰⁹⁸ Propiedad del ex gobernador Ernesto Novelo Torres.

¹⁰⁹⁹ Alberto Sauri se dedicó al desarrollo de la avicultura comercial con la tecnología más avanzada de la época, además fue socio fundador de “Eterna, Artículos Selectos”, S.A., empresa productora de hilos y jarcias sintéticas, de prolipropileno, entre otras. Raúl Casares G. Cantón fue fundador de la primera cadena de supermercados que se instaló en Mérida, Super Mini Max, después Komesa. Son los últimos dirigentes con vinculación directa con las actividades cordeleras. El cuarto presidente, Ing. Alberto Casares Ponce, como ingeniero electricista participó en el diseño de la instalación de importantes empresas locales, como la Galletera Dondé, Cervecería Yucateca, Clínica de Mérida; fue fundador de las distribuidoras Chrysler en Mérida y Campeche. En 2002-2003, fue presidente Carlos Canto Ontiveros, de familia de tradición mecánica-cordelera (Cordelería “I. Canto Hermanos”, S.R.L), que operaba la cadena de farmacias “Canto”, constituida después de la venta de cordelerías.

¹¹⁰⁰ Puede dar lugar a confusión los apellidos iguales de Arturo y Fernando Ponce G. Cantón. Eran primos hermanos, pues sus padres, Arturo y Álvaro, contrajeron matrimonio con dos hermanas.

organizó una serie de encuentros con los empresarios regiomontanos que les permitiera a los yucatecos conocer alternativas distintas a las tradicionales del henequén.¹¹⁰¹ La construcción del hotel “María del Carmen” (José Borge), la fábrica de calzado IVY (Manuel Cáceres Baqueiro) y las iniciativas de creación de una fábrica de refrigeradores, otra de mermeladas y el fomento de plantaciones de naranja fueron algunos de los resultados obtenidos directamente de esta gira de trabajo. Dos aspectos a destacar son: uno, la nula intervención gubernamental en la promoción y realización de la visita y; dos, el primer contacto directo con grupos organizados de empresarios de otras regiones del país, en forma significativa, de Monterrey, con la combatividad característica del empresariado regiomontano en esa etapa.

El otro suceso de relevancia que mostró los cambios en las actitudes y relaciones de los empresarios con el gobierno (estatal, federal), es la denominada “...batalla del agua potable...”.¹¹⁰² En Mérida, las obras de introducción del nuevo sistema se habían realizado entre 1965 y 1967, con un crédito del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), contratado por el gobierno federal, con cargo a las finanzas estatales. Al concluir parcialmente la obra y ponerse en operación,¹¹⁰³ se establecieron las tarifas de agua, mismas que fueron consideradas como muy onerosas para la población, por lo que se

¹¹⁰¹ No hay precisión en la fecha del viaje, muy probablemente a mediados de 1965-1966, puesto que las cordelerías fueron adquiridas por el gobierno federal en junio 1964. Gonzalo Navarrete presenta un listado parcial de quienes participaron en este viaje, que incluyó visitas a la Fundidora, la Cervecería Cuauhtémoc, la fábrica de vidrio y “...las impresionantes plantaciones de naranjas de Montemorelos...”. Fueron atendidos personalmente por Ricardo Margáin Zozaya. Navarrete, G., 2012, p.20.

¹¹⁰² Ídem.

¹¹⁰³ Por la naturaleza de las obras de introducción del sistema de agua potable, buena parte de las calles de la ciudad de Mérida fueron excavadas; la población parecía zona de guerra. Además, se hizo obligatorio el contrato del servicio, siendo que muchos hogares meridianos contaban con pozos someros y aljibes de captación de agua de lluvia, por lo que la inconformidad fue alimentada también por la sensación de tener que pagar por algo que hasta entonces, había sido gratuito.

desarrolló un amplio movimiento de resistencia civil, que culminó con la reducción de los montos mediante una cuota especial, considerada como insuficiente por el gobierno federal para que Yucatán pudiese solventar los compromisos crediticios con el BID.¹¹⁰⁴

Buena parte de la inconformidad social fue captada por el Centro Patronal, entonces bajo la presidencia de don Alejandro Gómory Aguilar (1964-1967). Ante la crítica situación que se avecinaba por el anuncio de suspensión de las inversiones federales, consecuencia del incumplimiento de los pagos al BID, la organización empresarial después de dar a conocer las cartas enviadas a los secretarios de Recursos Hidráulicos y Agricultura, decidió concertar una entrevista directa con el Presidente de la República que habría de visitar Campeche los últimos días de julio.¹¹⁰⁵ Las consecuencias políticas de esa ríspida reunión se manifestaron en las elecciones del mes de noviembre de ese año, en

¹¹⁰⁴ El secretario de Obras Públicas, Gilberto Valenzuela, suscribió una comunicación dirigida a la Cámara Junior de Progreso, donde afirmaba que el crédito de 108 millones de pesos fue concertado con el BID a petición del pueblo y del gobierno de Yucatán, para introducir agua potable a Mérida y otras 11 poblaciones de la entidad. Que si los sectores público y privado de la entidad se negaban a pagar, tendría que hacerlo el gobierno federal, para salvaguardar el prestigio crediticio del país. En consecuencia, el gobierno federal anunciaba la suspensión de sus obras en la entidad para poder redirigir los recursos hacia el pago del adeudo con la institución financiera internacional. Navarrete, G., 2012, pp.21-22.

¹¹⁰⁵ El gobernador de Campeche, Coronel José Ortiz Ávila, guardaba buenas relaciones con varios empresarios yucatecos, entre otros, con la familia Macari, propietaria del ingenio "La Joya" en ese estado. Es posible que esta circunstancia, aunada al hecho que en unas semanas más habría de concluir su mandato, hubieran permitido concertar la entrevista con el Presidente Díaz Ordaz durante su gira por esa entidad. Gonzalo Navarrete señala la intervención del Lic. Joaquín Acevedo Ruiz del Hoyo, yerno del director del *Diario de Yucatán*, para concertar la cita. Los acuerdos internos indicaban que habría tres intervenciones: del propio promovente; de Víctor Arjona Barbosa, gerente del Centro y de Julio Laviada Cirerol, "...en representación de los pequeños productores de henequén...". La reunión había sido planeada como de carácter privado, sin embargo, el Presidente los recibió en audiencia pública, donde la lectura de la carta provocó una airada respuesta presidencial. De allí surgió la frase, después difundida con amplitud: "...si los yucatecos no quieren agua potable, entonces que tomen caldo de microbios...". Según el propio Navarrete, el Presidente Díaz Ordaz no estuvo bien informado del problema de las tarifas de agua potable e indica como prueba que tiempo después, en 1968, en gira de trabajo por Yucatán, dio un trato cordial y afectuoso al recién electo alcalde de Mérida, el panista Víctor Correa Rachó, en tanto que se mantuvo distante del gobernador Luis Torres Mesías. *Ibíd.*, p.25-26.

que por primera vez el Partido Revolucionario Institucional (PRI) perdió la presidencia municipal de Mérida en forma categórica.

Las inauguraciones de obras públicas de 1968 demuestran que hubo una reconsideración del gobierno federal sobre las sanciones a Yucatán por el incumplimiento de pagos al BID. En ese año se concluyó el nuevo edificio del aeropuerto de Mérida y se entregó el 1º de junio, en ocasión del Día de la Marina, el puerto de abrigo de Yucalpetén, que tendría efectos benéficos en el fomento de la actividad pesquera de la entidad.

Economía de Yucatán 1960-1970.

Población

La pérdida de población registrada por Yucatán no sólo se debió a la creación del estado de Campeche en 1861, sino fundamentalmente, a la Guerra de Castas que asoló la región peninsular. La mayor reducción demográfica se dio entre 1853 y 1861, cuando la población peninsular se abatió hasta 283 mil habitantes.¹¹⁰⁶ La recuperación poblacional se dio a lo largo de los siguientes cien años, pero aún con la prosperidad vivida en la zona henequenera y el déficit de mano de obra de entonces, la crisis y la depresión económica de la década de 1930 volvieron nuevamente a impactar en el ritmo de crecimiento de la población de la entidad. En ese decenio, la población de Yucatán significó el 2.33 por ciento del total nacional, cifra que disminuyó gradualmente hasta ubicarse en 1.57 por

¹¹⁰⁶ En 1853, Yucatán (incluyendo Campeche), tenía 668 mil 623 pobladores; en 1861 había descendido hasta 197 mil 254 que, sumados a los habitantes de Campeche, 86 mil 465, daban un total de 283 mil 719. Yucatán no volvió a registrar la población de 1853 hasta un siglo después, cuando el Censo de Población de 1960 arrojó una cifra de 614 mil 49 habitantes. INEGI, 1986. *Estadísticas Históricas de México, 2 Tomos*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Secretaría de Programación y Presupuesto. Primera reimpresión, T.I.pp.9-28.

ciento en 1970. Sumando a los tres estados peninsulares, la población rebasaba en ese año 1 millón 100 mil habitantes, una cifra de interés si se contempla con la perspectiva de un mercado cerrado por la lejanía de los dinámicos centros proveedores de bienes producidos al amparo de las políticas de sustitución de importaciones.

Mérida había resentido aún más los cambios demográficos, consecuencia de las sucesivas crisis económicas. La difícil década de 1930 la dejó casi con los mismos habitantes en 1940 que los que tenía al inicio (95 mil 15 en 1930; 96 mil 852 en 1940) y su peso relativo en el estado disminuyó hasta situarse en 23.2 por ciento de la población estatal. Las siguientes décadas fueron de gradual recuperación para Mérida, hasta que en 1970 alcanzó el 28 por ciento del total de habitantes de la entidad.

Sectores económicos.

No obstante su lento crecimiento, la población yucateca y la de Mérida en particular, eran atractivas para desarrollar aún más las ramas de la industria de la transformación vinculadas a la manufactura de productos alimenticios; a la elaboración de bebidas; producción de madera y muebles; y fabricación de calzado que, junto con la rama de textiles de fibra blanda, integraban el sector más de crecimiento más dinámico. También los bienes de consumo intermedio registraban en 1965 un ritmo de expansión más acelerado que el promedio, como los productos minerales no metálicos, excepto derivados del petróleo y carbón, que pasó de significar el 2.3 por ciento al 12.9 por ciento

del producto industrial estatal.¹¹⁰⁷ A mediados de la década de 1960, en el sector primario, la ganadería bovina y la avicultura registraba cierto dinamismo y en el terciario, el Comercio comenzaba a manifestarse como un ramo de gran potencial.

Canto Sáenz plantea la existencia de un “proceso de desindustrialización henequenera” que se dio fundamentalmente entre 1965 y 1970. Señala que el número de establecimientos productores de bienes de capital y de consumo duradero se redujo de 616 a 95 unidades; que el personal ocupado disminuyó de un mil 400 hasta 601 y la participación del sector Bienes de capital y de consumo en la producción industrial total se contrajo de 6.1 a 3.8 por ciento.¹¹⁰⁸ Sin embargo, más que “desindustrialización”, el fenómeno parece haber sido de “concentración” de las inversiones del ramo de Fibras duras en un número más reducido de empresas, al constituirse la paraestatal Cordemex e iniciar su proceso de modernización en 1967. Esta misma concentración se dio en los talleres mecánicos y de fundición, que si bien disminuyeron en número en forma importante en el segundo quinquenio de 1960, casi se triplicó el promedio de personal ocupado (de 2.3 a 6.3). En cuanto a la inversión en Industria, en 1970 Cordemex realizó un aumento de capital que fue el más significativo de ese año, muy por arriba de cualquier

¹¹⁰⁷ Canto Sáenz, Rodolfo, 2001. *Del henequén a las maquiladoras. La política industrial en Yucatán 1984-2001*. INAP-UADY, México, pp.69-71. Aunque Canto hace referencia a partir de 1970, los datos de PIB sectorial de entonces fueron de creciente pérdida para el sector Minería, manufacturas, construcción, que entonces significaba el 33.7 por ciento del producto, a favor del sector Comercio, Servicios, Transporte, servicios financieros, que representaban entonces el 55.3 por ciento y que llegaron a significar más del 71 por ciento del producto sectorial en 1997.

¹¹⁰⁸ La serie de pequeños talleres mecánicos y fundiciones fue sustituida por un gran centro de servicios instalado por Cordemex en los patios de una antigua cordelería. En el mediano plazo, el más afectado fue el sector Textiles, prendas de vestir e industria del cuero, que pasó de 68.3 por ciento del PIB industrial manufacturero al 16.2 por ciento en 1998, pero en 1970 todavía era el más relevante.

empresa o sector económico de Yucatán.¹¹⁰⁹ En el mediano plazo, las más beneficiadas fueron las ramas de Productos alimenticios, bebidas y tabaco, que pasaron del 23.7 por ciento al 52.9 por ciento entre 1975 y 1998. También ganó la rama de Industrias metales básicos, que se incrementó del 0.2 por ciento al 1.5 por ciento, y la de Productos metálicos, maquinaria y equipo, del 0.6 por ciento al 6.2 por ciento. En contrapartida de la tendencia general nacional hacia una mayor participación en la estructura industrial del sector bienes de capital y consumo duradero, Canto Sáenz hace notar que en Yucatán fue el de los bienes de consumo inmediato el que incrementó su presencia.¹¹¹⁰

La infraestructura disponible para la producción industrial manufacturera y el desarrollo de los servicios, incluidos los turísticos, estaba integrada por un aeropuerto en Mérida,¹¹¹¹ el puerto de Progreso, con su muelle, terminal y espuela de ferrocarril;¹¹¹² el servicio ferroviario hacia el centro del país, que daba la empresa Ferrocarriles Unidos del

¹¹⁰⁹ Cordemex, S.A. de C.V. registró un aumento de capital de 20 millones 750 mil pesos a 150 millones en 1970. La siguiente empresa en monto fue "Materiales Itzá", S.A., con 3 millones 600 mil pesos. Les siguieron: Harinas del Sureste, S.A., dedicada a la elaboración de harina de trigo, que aumentó su capital de 4 millones a 8 millones; Aristi Conde, S.A., fabricación de galletas y elaboración de mezclas alcohólicas, con 3 millones y 1 millón de pesos respectivamente; Panificadora Trevi, S.A., con dos millones de pesos; Brein, S.A., cuyo giro era la construcción, con 2 millones de pesos. Gobierno del Estado de Yucatán. Dirección General de Planeación, 1971. "Altas de empresas registradas en el Registro Público de la Propiedad 1970". *Monografía de Yucatán 1971. Información general y estadística*. Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán, México, pp.76-85.

¹¹¹⁰ Canto Sáenz, 2001, p.72. El incremento de la rama de Industrias Metales básicas, y Productos metálicos se debió al establecimiento de la Siderúrgica de Yucatán en 1974 por Vicente Erosa Cámara.

¹¹¹¹ Había sido construido en 1928, a un lado de la carretera Mérida-Umán, ubicación que conserva en la actualidad. Fue inaugurado el 15 febrero 1929. Desde 1930 tuvo vuelos regulares y Mexicana de Aviación estableció una ruta Mérida-México, haciendo escala en Campeche, Ciudad del Carmen, Minatitlán y Veracruz en 1932. En 1968 fue construida una nueva terminal para continuar utilizando las pistas que habían sido modernizadas al inicio de la década de 1940. En 1946, la empresa MEDVAL realizó exportaciones de triplay a Guatemala por avión. También existe el antecedente de Armando Medina Alonzo, que transportaba por vía aérea, en avionetas que despegaban de su rancho Santa Rosa, chicle a los EEUU en los años de gran demanda por la II Guerra mundial.

¹¹¹² Había sido concursado en 1936; a finales de ese año fue adjudicado a la empresa Christiani & Nilsen, firma de origen danés. El último arco de su viaducto de dos km. fue construido en septiembre 1941. Sin embargo, todavía en 1947 había quejas porque no entraba plenamente en operación.

Sureste;¹¹¹³ la carretera Mérida-ciudad de México (vía Ciudad del Carmen o vía Escárcega, a partir de 1970). La nacionalización de la industria eléctrica en 1960 pronosticaba la ampliación de los servicios por parte de la CFE, entre otros medios para facilitar la producción.¹¹¹⁴

Actividades y empresas en la década de 1960.

Fue en sus inicios cuando se creó Cordemex como empresa mixta (1962) y después de dos años (1964) como paraestatal federal. En ese lapso, la planta productiva empresarial yucateca estaba integrada, además de las cordelerías en proceso de reestructuración, por la Cervecería Yucateca; Embotelladoras de: Sidra Pino, Coca Cola; Galletas Dondé; Hidrogenadora Yucateca; Cementos Maya.¹¹¹⁵ Operaba también un conjunto de empresas dedicadas al aprovechamiento de las maderas tropicales: “Maderas del Trópico”, S.A., “Maderas de Yucatán”, S.A., “Lignum”, S.A. y “Caobas Mexicanas”, S.A., vinculadas todas a Alfredo Medina Vidiella¹¹¹⁶ y Jorge Vales Guerra. También participaba en el grupo

¹¹¹³ El 1º abril 1962 se anunció que quedaba formalmente enlazados Mérida y la ciudad de México por ferrocarril. Que Ferrocarriles del Sureste llevaría pasajeros y carga hasta Coatzacoalcos, donde Ferrocarriles Nacionales de México los transportaría hasta su destino final. “La Semana hace 50 años”. *Diario de Yucatán*, Sección Imagen. 1º abril 2012. En 1968, mediante una cesión del gobierno federal de la ruta Campeche-Coatzacoalcos (795 km.) a Ferrocarriles Unidos de Yucatán, se conformó la nueva paraestatal ferroviaria, bajo la denominación Ferrocarriles Unidos del Sureste. *Decreto que desincorpora del dominio público de la Federación, sustrayéndose de la administración directa de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la vía férrea de Coatzacoalcos a Campeche, la cual pasa a formar parte del patrimonio de Ferrocarriles Unidos de Yucatán, S.A. de C.V.* Diario Oficial de la Federación, 14 agosto 1968.

¹¹¹⁴ En 1970 contaba la CFE con la planta Nachi Cocom, que tenía instaladas unidades diesel y de vapor y tres plantas en Mérida con turbo gas, diesel y vapor. Dirección General de Planeación, 1971. *Monografía de Yucatán 1971*. Imprenta Zamná. Mérida, Yucatán, México, p.32.

¹¹¹⁵ Medida la importancia de las empresas en función de su consumo de energía eléctrica en 1970, el 51.2 por ciento de la producción de energía fue absorbido por el sector industrial; de éste, los mayores consumidores fueron: Cordemex (más de un millón de kw. Mensuales), Cementos Maya (medio millón), Cervecería Yucateca, bombeo de agua potable, la zona agrícola de Santa Rosa, en Peto y la Maderera del Trópico en Tizimín. *Ibíd.*, p.33.

¹¹¹⁶ A raíz de un enfrentamiento con Gilberto Flores Muñoz, secretario de Agricultura del gobierno de Adolfo Ruiz Cortines, con motivo del aprovechamiento forestal del área de Colonia Yucatán, municipio de Tizimín,

“Negociación Mercantil”, S.A., dedicada a la elaboración de muebles, aperos para la apicultura y otras manufacturas de madera. El ingenio Catmís, orgullo de 1950, había cerrado en 1964, al no poder remontar sus problemas de organización, financiamiento y productividad. El rancho “San Antonio”, fundado por Cabalán Macari en el oriente del estado,¹¹¹⁷ dedicado a la ganadería bovina de registro; la Cía. Perforadora de Pozos; la Cía. Harinera Peninsular, elaboradora de la harina “Oro Verde” y salvado; la fábrica de cigarrillos “La Paz”, fabricantes de las marcas “Uxul”, “Meridianos” y “Ovalados”; las fábricas de jabones “La Espuma”,¹¹¹⁸ “La Princesa”, elaboradora también del aceite “El Español”, participaron en la Feria de 1950 y continuaban operando casi tres lustros después.

Las fábricas de galletas “Dondé”¹¹¹⁹ y “Palma” habían corrido distinta suerte, pues en tanto la segunda fue cerrada a mitad de los años 50,¹¹²⁰ la primera inauguró modernas instalaciones en Mérida, con una red de comercialización de sus productos que le permitía llegar hasta Belice y Guatemala. La Panificadora Trevi en Yucatán, desarrolló una línea semejante a la de Bimbo, en la ciudad de México.

salió de la dirección de la empresa Alfredo Medina Vidiella alrededor de 1955. Para una descripción detallada, ver: Ruiz Silva, José Antonio (compilador), 2009. *Colonia Yucatán. La historia reciente de un pueblo maderero*. Compañía Editorial de la Península, S.A. de C.V., Mérida, Yucatán, México, pp. 141-162.

¹¹¹⁷ Tomás Arnábar Gunam señala que Bartolomé García Correa, gobernador 1930-1934, “...benefició a grupos de poder –sus aliados- al otorgarles grandes concesiones de terrenos nacionales baldíos, sobre todo en el Oriente del estado, para fomentar la ganadería extensiva...”. Se dice que el rancho “San Antonio y Anexas” se conformó con una de las dotaciones. Don Cabalán Macari lo fomentó, tecnificando la industria, importando sementales de razas mejoradas de EEUU, entre otras acciones. Arnábar Gunam, Tomás, 2009. *El Midas Peninsular. Don Cabalán Macari Tayún*. Universidad Autónoma de Campeche-Gobierno del Estado de Campeche. Campeche, pp.18-19.

¹¹¹⁸ Había sido signante del acta constitutiva de la Asociación de Industriales de Yucatán de 1925.

¹¹¹⁹ Fundada en 1905 por el empresario Tomás Ponce de León, la galletera fue adquirida en 1911 por Luis A. Dondé. En esas fechas era considerada la planta galletera de mayor dimensión en el país. Moreno Lázaro, Javier, 2009. “La formación de la gran empresa galletera mexicana, 1907-2007”. *Historia Mexicana* Vol. LVIII, núm.3, enero-marzo, El Colegio de México, México, D.F., pp.1045-1092. Desde finales de la década de 1940 fue adquirida por Alejandro Gómory Aguilar.

¹¹²⁰ Su razón social fue adquirida por el Grupo Gamesa, S.A. Todavía en 2002 figuró como parte en un convenio de fusión del 4 octubre 2002, publicado en el *Periódico Oficial de Nuevo León*.

En la segunda mitad de la década de 1960 destacaban los exportadores de miel de abeja, cuyo producto había adquirido relevancia en el mercado exterior.¹¹²¹ La industrialización de la sal había avanzado por la conformación de la empresa “Industria Salinera de Yucatán”, S.A., que emprendió el desarrollo de las salinas de Las Coloradas, en el municipio de Río Lagartos, ubicado al oriente de la entidad y para 1957 había iniciado la producción de sal con calidad electroquímica.¹¹²² En el renglón de la pesca, el impacto positivo de la construcción del puerto de abrigo Yucalpetén habría de sentirse unos años más tarde.

En la parte turística, los cuartos de hotel disponibles y el número de establecimientos se habían incrementado entre 1964 y 1968.¹¹²³ Desde la década de 1940¹¹²⁴ se había registrado un sostenido empeño en desarrollar las actividades vinculadas al turismo internacional. La experiencia yucateca en sus relaciones con Estados Unidos llevó a distintos planteamientos, innovadores para su época,¹¹²⁵ y a la realización

¹¹²¹ En 1965 la producción de miel de abeja había ascendido a 9 mil 427 ton. cifra que se había elevado hasta 12 mil 800 ton. en 1966, para descender otra vez a 9 mil en 1968. Gobierno de Yucatán. Dirección General de Planeación, 1969. *Desarrollo económico del Estado de Yucatán 1964-1968*. Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán, México, p. 119. Uno de los más grandes exportadores, Manuel Ríos Covián, había sido Jefe del Departamento Comercial de “Henequeneros de Yucatán” (1942-1944); en 1954 pertenecía al Consejo de Administración de la cordelería “Nachi Cocom Cordage Co.”, S.A., propiedad de Adolfo Peniche López.

¹¹²² “Industria Salinera de Yucatán”, S.A. fue fundada por Joaquín Roche Martínez en 1946, en Las Coloradas, municipio de Río Lagartos, del oriente de la entidad. Inició con una producción de 5 mil toneladas anuales de sal marina, que se consumían esencialmente en Yucatán y parte en el centro del país. En 1949 introdujo a la Península la primera refinería al alto vacío y en 1954, con las nuevas tecnologías, alcanzó una producción de 80 mil toneladas anuales. Desde 1957, con la calidad electroquímica, pudo participar en el mercado de la industria química. Tomado de: <http://www.isysa.com.mx/>

¹¹²³ El número de hoteles se había elevado de 47 establecimientos en 1964, hasta 56 en 1968; el número de cuartos había pasado de un mil 237 a un mil 756. Gobierno de Yucatán, 1969, p. 120.

¹¹²⁴ En 1937 se había constituido la sociedad “Hoteles de Yucatán”, S.A., entre Arturo Ponce G. Cantón, Fernando Barbachano y Augusto Iturralde; fue propietaria del paradigmático “Hotel Mérida” (calle 60 x 57). *Yucatán en el Tiempo*, 1999. T.V, p.192.

¹¹²⁵ La Cámara Nacional de Comercio de Mérida integró un Comité Impulsor del Turismo en la década de 1940, que fue el encargado de gestionar ante el gobierno federal la conclusión del ramal del Sureste de la carretera Panamericana, así como la construcción de la carretera Valladolid-Puerto Juárez, “...tomando en

de propuestas ante las autoridades federales para incrementar el flujo de visitantes internacionales por vía aérea, a través de su participación en el Programa Nacional de Cielos Abiertos.¹¹²⁶

Otros rubros de actividad empresarial con inversión yucateca se habían desarrollado en torno a la radio, que en la década de 1950 había registrado una nueva expansión, con la conformación de la Organización Radio Peninsular (después Grupo Rivas) y el Sistema Radio Yucatán.¹¹²⁷ En la parte relativa a la prensa escrita, el periódico *Novedades de Yucatán* había sido fundado en 1965, para sumarse a los tradicionales *Diario de Yucatán* y *Diario del Sureste*.¹¹²⁸

cuenta aquel tratado internacional firmado entre México, Estados Unidos y Cuba para la creación de una red turística que conecte a esos países por *ferry boats* y carreteras. Otra propuesta de la CANACO-Mérida, esta de 1949, fue la habilitación de Bahía de Mujeres como punto de enlace de los *ferry boats*, así como la construcción de la carretera Campeche-Isla Aguada, pasando por Champotón, para cruzar a Ciudad del Carmen por ferry, rumbo al centro del país. Navarrete, G., 2007, pp.139-140.

¹¹²⁶ En la primera Mesa Redonda sobre Industrialización del Estado de Yucatán, efectuada del 25 al 26 de marzo 1966, el gobernador Luis Torres Mesías hizo un llamado para que Yucatán participara en el programa nacional de cielos abiertos, con la finalidad de ampliar el número de líneas aéreas que comunicaban a Mérida con otros puntos de la república y el extranjero. *Ibíd.*, p.98.

¹¹²⁷ Las empresas vinculadas a la historia de la radio en Yucatán también muestran una gran versatilidad. La primera concesión fue otorgada a Julio Molina Font, en 1932, para la XEFC, estación que había comenzado sus emisiones desde Mérida dos años antes. La historia de sus inicios muestran cómo la vitalidad y creatividad de los empresarios vinculados al henequén de finales del siglo XIX y principios del XX, todavía se conservaba. Un joven vendedor de la Casa Molina Font, músico aficionado, sumó esfuerzos con un ingeniero, Gonzalo Marín Rivero, que había realizado sus estudios en EEUU, para comenzar la emisión con equipo manufacturado por ellos mismos. A la vez, el joven Rafael Rivas Franco, vendía radios receptores, los primeros en Mérida, por lo que su patrón, Julio Molina, estaba interesado en sus avances. Así se pudo materializar la primera concesión para una estación de radio comercial, la XEFC. Hacia finales de la década de 1930 y principios de la siguiente, se habían fundado varias estaciones, como la XEFX, de Manuel Zapata Espinosa; la XEMQ, “El Eco del Comercio”, de Lázaro Achurra y Hernán Padrón; la XEQW, que tomó la frecuencia de la XEME, también pionera; la XEMH, “Radio Mérida”, propiedad de Manuel Araujo, quien formara alianza con la XEMQ y otras estaciones para formar el Sistema Radio Yucatán que en 1958 se amplió para llegar a Progreso y Tizimín. Por su parte, la Organización Radio Peninsular, después Grupo Rivas, se amplió hacia Motul y Valladolid. Grupo Rivas, S.A. de C.V., 2008. *XEFC, La voz de Yucatán desde Mérida*. Compañía Editorial de la Península, S.A. de C.V., Mérida, Yucatán, México, pp.59, 68-69. Ramiro Gamboa Pérez, el 13 enero 1937, vendió al Sr. Perfecto Villamil Cicero los bienes y muebles que constituían la radiodifusora comercial XEME. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Asuntos Jurídicos. Caja: 1028.

¹¹²⁸ El *Diario de Yucatán* había sido fundado en 1925; el *Diario del Sureste*, en 1931.

La parte correspondiente a las instituciones financieras y bancarias se había acrecentado con la presencia de algunas instituciones nacionales en la década de 1960. Todavía en la década anterior, en 1957, se había constituido la Unión de Crédito Cordelero y la Unión de Productores Henequeneros había formado su propia Unión de Crédito. En diciembre 1970, funcionaban en el estado 16 instituciones de banca y crédito, con casi 15 mil cuentas corrientes y 123 mil cuentas de ahorros.¹¹²⁹

Este repaso a las actividades y las empresas de la década de 1960 en Yucatán muestra, por una parte, a las industrias productoras de bienes de consumo inmediato, como las más dinámicas y en crecimiento. Pero también registra una pérdida de capacidad para irradiar innovación tecnológica y cambios en sus propias actividades, rasgo distintivo del empresariado de la etapa de auge del henequén. Por otro lado, la apertura de vías de comunicación terrestre con el centro del país facilitó el acceso de bienes de consumo capaces de competir exitosamente en calidad y precio con los elaborados localmente. Incluso algunos insumos, como el azúcar para la industria de la panificación, resintieron el desplazamiento, lo que contribuyó al cierre definitivo de los ingenios de Catmís y Kakalná.

¹¹²⁹ Las instituciones eran: 1) Banco de México, S.A. 2) Banco Nacional de México, S.A. (con dos sucursales); 3) Banco del Sureste, S.A. (con siete oficinas); 4) Banco de Comercio de Yucatán, S.A., (con 4 oficinas); 5) Banco de Yucatán, S.A. (con 3 oficinas); 6) Banco Comercial Peninsular (con una oficina); 7) Banco de Campeche, S.A. (dos oficinas); 8) Banco de Londres y México, S.A.; 9) Banco Familiar de Ahorros del Sureste, S.A., 10) Banco Hipotecario de Mérida, S.A.; 11) Financiera Peninsular, S.A.; 12) Financiera del Sureste, S.A.; 13) Banco Agrario de Yucatán, S.A.; 14) Banco Nacional de Crédito Agrícola, S.A.; 15) Banco Agropecuario del Sureste, S.A.; 16) Fondo de Garantía para el Fomento de la Ganadería, la Agricultura y Avicultura. Gobierno de Yucatán, 1971, p.58.

Dónde invirtieron los cordeleros, qué hicieron.

El contexto económico en que los empresarios cordeleros recibieron los recursos correspondientes a la venta de sus cordelerías no parecía particularmente atractivo para realizar inversiones en nuevas actividades. El monto de las liquidaciones, además de importante, fue libre de impuestos.¹¹³⁰ Ante los hombres que habían sido propietarios de las cordelerías, sus gerentes y altos funcionarios, se abrieron cinco grandes opciones. En sus decisiones de inversión se entremezclaron condiciones de edad, estructura familiar, experiencias previas en la realización de otro tipo de actividades empresariales, entre otras.

Invertir y disfrutar.

La feliz jubilación fue la decisión que más posibilidades tenía de ser asumida por aquellos empresarios cordeleros de edad avanzada, que vieron en la adquisición de sus negocios la oportunidad de retirarse sin preocupación alguna, o que no tenían hijos varones que continuaran sus negocios.¹¹³¹ Fue probablemente el caso de varios empresarios que tenían más de sesenta y setenta años como Manuel Escalante Peón (75 años) (Cordelería “Mayapán”, S.A.); de Mauro Azarcoya Fajardo (75 años) (Cordelería “José Martín”, S.A.); Ángel Rodríguez Colina (76 años) (Cordelería “San Ángel”, S.A.); Jorge L. Palomeque Pérez de Hermida (65 años) (Cordelería “San Carlos”, S.A.); de Ernesto Novelo Torres, ex

¹¹³⁰ En 1964, “...adicionalmente, los vendedores fueron beneficiados por una condonación de impuestos por 20 millones de pesos y utilidades acumuladas en los tres años (del manejo de la empresa mixta Cordemex) por 98.5 millones de pesos más...En total, los cordeleros recibieron un poco más de 300 millones de pesos, volumen de capital muy considerable para el tamaño de la economía yucateca que, de momento, no sabían en qué invertir...”. Canto, R., 2001, p.62.

¹¹³¹ Datos de la escritura de constitución de Cordemex, S.A. de C.V., del 26 diciembre 1961. Habría que sumar dos años a las edades de quienes suscribieron la venta en junio 1964.

gobernador (64 años) (La Industrializadora del Sisal, S.A). Sin embargo, los descendientes varones de varios de los mencionados realizaron negocios, tal vez “apalancados” con los recursos de sus progenitores. Otro factor que muy probablemente incidió en las decisiones de inversión fue la descendencia exclusiva de mujeres. Pedro Ignacio Manzanilla, por ejemplo, sólo tenía una hija, por lo que parece haberse concentrado en sus actividades como productor henequenero.¹¹³² Es posible también que en este grupo de ex cordeleros se haya presentado con mayor intensidad la tendencia a la adquisición de bienes raíces, casas y edificios del centro de la ciudad de Mérida,¹¹³³ y terrenos en los suburbios, como un inicio de la especulación con tierras en la periferia de Mérida.

Ampliar otras actividades donde estaban participando.

Un caso significativo es la familia Macari, que recibió el monto más alto de la venta de las cordelerías. Una parte de los recursos fueron canalizados hacia el Ingenio “La Joya”, en la población de Haltuchén, del vecino estado de Campeche.¹¹³⁴ El rancho “San Antonio y Anexas”, dedicados a la producción de ganado bovino de registro y engorda, también aumentó su capacidad productiva y su infraestructura. En la parte financiera, don Cabalán había realizado inversiones en el Banco de Comercio de Yucatán, así como en el Banco

¹¹³² Su única hija contrajo matrimonio con un hijo de Fernando Ponce G. Cantón, concesionario de la Coca Cola y de representante de fábricas de camiones y automóviles.

¹¹³³ En los inicios de la década de 1960 se demolieron antiguos edificios y casonas del centro de Mérida para ser sustituidos por feas construcciones de supuesta modernidad. No se cuenta con información suficiente como para establecer una correlación, pero sí debe haber influido la inyección de recursos a la economía yucateca por la vía de la venta de las cordelerías.

¹¹³⁴ “La Joya” había sido fomentado por el patriarca de la familia, don Cabalán Macari, quien lo inauguró el 26 marzo 1949, quien lo mantuvo y trabajó a su muerte, en febrero 1962. En 1999, fue intervenido por diversos adeudos y dejó de ser de propiedad de la familia Macari Casares.

Aboumrad de la ciudad de México y el Banco de Comercio de Yucatán.¹¹³⁵ Juan Macari participó asimismo en la Financiera Peninsular, S.A., dirigida por Vicente Erosa.

Chafi Jacobo decidió continuar fomentando su rancho ganadero en Tizimín, el “San Rafael”. Junto con su hijo José¹¹³⁶ desarrollaron la línea de bovinos de registro, con fama regional. Armín Carrillo Carcaño fue otro cordelero que acrecentó sus actividades ganaderas en su rancho “La Herradura”.

Adquirir negocios de otros empresarios y recapitalizarlos.

Halim Gáber Rihani¹¹³⁷ (segunda liquidación en monto, Cía. Cordelera “El Progreso”, S.A.) invirtió junto con sus hijos en la adquisición de la Embotelladora “Sidra Pino”, S.A., empresa fundada desde el último cuarto del siglo XIX, con una sólida preferencia por parte de la población yucateca.¹¹³⁸ En la década de 1960 se registró una cerrada competencia en el mercado de los refrescos embotellados, entre la Coca Cola, la Pepsi Cola y la tradicional

¹¹³⁵ Arnábar Gunam sostiene que Don Cabalán tenía inversiones en la Compañía Textil “El Globo”, de la ciudad de México. Arnábar, T., 2009, p.25. También se ha mencionado la existencia de inversiones en empresas textiles de la ciudad de Puebla realizadas por el propio Don Cabalán.

¹¹³⁶ Contrajo matrimonio con Carmen Borge, hija de José Borge, propietario de la cordelería “La Carmita”, S.A.

¹¹³⁷ Había inmigrado a los 14 años, al amparo de su tío Salomón Rihani. Tenía un pequeño taller de reparación de radios a finales de la década de 1930; cuando inició el *boom* de las cordelerías en 1941, adquirió junto con un socio una pequeña fábrica; las dificultades hicieron que la empresa quebrara y Gáber, como liquidación, se quedó con la maquinaria. Forzado por las circunstancias y con los conocimientos en materia de mecánica y electricidad y el invaluable apoyo de Carlos Osorio Calderón, instaló y echó a andar la Cía. Cordelera “El Progreso” que llegó a ser la mayor productora de baler twine del estado. Falleció en 1972.

¹¹³⁸ José María Pino Domínguez, propietario de la Embotelladora “Sidra Pino”, S.A., recibió la concesión para embotellar Coca Cola a principios de la década de 1930. Sin embargo, los malos resultados en la penetración de mercado, fueron atribuidos a que el Sr. Pino prestaba mayor atención a sus propios refrescos, por lo que fue obligado por los concesionarios a instalar una planta especial para la Coca Cola. A mediados de los años 40, la guerra de las Colas estaba siendo ganada por la Pepsi, concesionada a Humberto Sauma (propietario de la Cordelería “Tipo”, S.A., fundada en 1947) y Jorge A. Jorge, dueño de un prestigiado almacén de telas, “La Casa Blanca”. Ante esta situación, Pino Domínguez optó por formar una sociedad con la familia Ponce G. Cantón, de la familia de la Cervecería Yucateca y Jorge Vales Guerra, en 1946, al 33 por ciento cada grupo. Dos años después, vendió el Sr. Pino Domínguez y por último, la familia Ponce G. Cantón adquirió el 100 por ciento de las acciones. Díaz de Ponce, Margarita, 2004. *Una historia refrescante*. Centro Cultural Prohispen. Editorial Área Maya, Mérida, Yucatán, pp. 48-49.

Sidra Pino.¹¹³⁹ Las tácticas de lucha incluían la captura y destrucción de los envases de vidrio de los competidores, para inhibir su producción y desalentar a sus distribuidores. En este combate se enfrascó el nuevo concesionario de Sidra Pino.¹¹⁴⁰ Gáber Rihani participó como accionista destacado del Banco Comercial Peninsular, S.A.¹¹⁴¹

Augusto Iturralde (tercer monto de la liquidación), adquirió la concesión de la embotelladora Pepsi Cola.¹¹⁴² Su situación no fue muy distinta a la del concesionario de la Sidra Pino, sólo que en este caso la fábrica resistió hasta el fallecimiento de su propietario; años después fue adquirida por su competidor para proceder a su cierre.¹¹⁴³

Manuel Cáceres Baqueiro (Cordelería “La Nueva Providencia”, S.A.) compró dos hoteles ubicados en el tradicional Paseo de Montejo, mismos que remodeló y modernizó.¹¹⁴⁴ Vicente Erosa Cámara adquirió la fábrica de veladoras “El Faro”, S.A.¹¹⁴⁵

¹¹³⁹ El intento de introducción de la embotelladora Orange Crush por parte de Mario Ernesto Novelo Serrano, hijo de Ernesto Novelo Torres, terminó en el fracaso y la liquidación de la negociación a finales de la década de 1950.

¹¹⁴⁰ En la lucha por el mercado peninsular, se dice que fue derrotado por un competidor más audaz y decidido, el concesionario de la embotelladora Coca Cola, Fernando Ponce G. Cantón y sus hijos. La Embotelladora Sidra Pino subsiste hasta la fecha (abril 2012), aunque la empresa se encuentra en huelga desde 2010, sin solución hasta el momento. El actual propietario, Víctor Erosa Lizarraga, hijo de Vicente Erosa Cámara, la adquirió de William Gáber Mézquita, hijo de Halim Gáber, quien contrajo matrimonio con la hija mayor de Vicente Erosa, Margarita.

¹¹⁴¹ La composición del Consejo de Administración de la institución 1961-1962 muestra con claridad las relaciones entre los empresarios cordeleros y los de otros sectores de la economía: Álvaro Domínguez Peón (padre de Álvaro Domínguez Juanes, Cordelería “Santa María”), presidente; Hugo Molina Font, secretario, y Fernando Juanes Domínguez, José G. Novelo, licenciado Joaquín Acevedo Ruiz del Hoyo y Halim R. Gáber, vocales propietarios, y como vocales suplentes, Ernesto Cámara Laviada, licenciado Eduardo Sánchez Tenorio, Joaquín Peón Aznar (Unión de Productores Henequeneros), Miguel Cámara Chan, licenciado Carlos T. Goff Rendón y Alejandro Gómory Aguilar (Galletera Dondé).

¹¹⁴² Humberto Sauma había tenido un serio quebranto de negocios en 1956, que culminó con el cierre de la Cordelería “Tipo” en julio de ese año. La concesión quedó en manos de su socios, primero Avelino Jorge y después su hermano Jorge A. Jorge, quien vendió a Augusto Iturralde. Al frente del negocio quedó Abraham Jorge Musi, su hijo, hasta que el yerno de Iturralde, Alberto Bulnes, se responsabilizó de la dirección.

¹¹⁴³ La Pepsi Cola estuvo fuera del mercado de Yucatán por muchos años. El dominio casi absoluto de la Coca Cola en los estados de Yucatán y Quintana Roo se prolongó por muchos años.

¹¹⁴⁴ Hotel “Montejo” y “Montejo Palace”.

Mención especial merece la negociación “Maderas Laminadas”, S.A., cuya fábrica se encontraba en El Tajo, asentamiento ubicado entre Dzilam González y Dzilam Puerto. La familia Cámara Peón era la propietaria, pero por diversos problemas financieros, fue vendida a Vicente Erosa Cámara y Augusto Iturralde en 1963, quienes formaron la Compañía Industrial Maderera de Yucatán, S. A.¹¹⁴⁶

Iniciar otras actividades en sectores insuficientemente desarrollados o de vanguardia.

La hotelería fue uno de los rubros de mayor interés en las inversiones de los capitales cordeleros. Además de las adquisiciones, José Borge construyó el hotel “María del Carmen” y Carlos Rojas Rejón (“Costalería Yucateca”, S.A.) decidió edificar “El Castellano”, con recursos propios, sin solicitar crédito alguno, lo que hizo que su construcción se prolongara por más de diez años. La familia Azarcoya (socios de la cordelería “José Martín”, S.A.), realizó inversiones hoteleras en Isla Mujeres, Quintana Roo.

Los recursos canalizados al fomento de la avicultura comercial provinieron principalmente del capital y los contactos de Adolfo Peniche López¹¹⁴⁷ (Nachi Cocom Cordage Co., S.A.) y de la experiencia laboral de Alberto Sauri López (gerente de La

¹¹⁴⁵ Subsiste hasta la fecha.

¹¹⁴⁶ Los propietarios originales, miembros de la familia Cámara Peón, tuvieron diferencias entre sí con motivo de la venta forzosa de la empresa por no poder solventar los préstamos recibidos del Banco del Sureste, S.A. El adquirente, además de Erosa e Iturralde, fue Carlos Rodríguez Alday, presidente de la Cámara Nacional de la Silvicultura en 1965. Este sostenía que “...en México existen especies madereras aún desconocidas y desaprovechadas que pueden sustituir el uso de maderas preciosas...”. El Universal, octubre 24, 1965. La parte inconforme de la familia Cámara publicó un desplegado en el Diario de Yucatán, en el que el Dr. Nicolás Cámara Peón denunciaba a Augusto Iturralde de engaño y fraude. Mario Menéndez escribió que en 1964, el administrador de la nueva empresa, “Compañía Industrial Maderera de Yucatán”, S.A. era Vicente Solís Preciat, hijo de Vicente Solís Aznar, presidente de la Unión de Henequeneros de Yucatán. Solís Preciat estaba casado con una hija de Erosa Cámara. Menéndez, M, 1964, p.312.

¹¹⁴⁷ Concuño de Rafael Salazar Trejo, gerente ejecutor de “Henequeneros de Yucatán” (1942-1944). Sus hijos, Adolfo y Arturo, fueron socios y operadores principales de la expansión de la empresa avícola.

Industrializadora de Sisal, S.A.).¹¹⁴⁸ El punto de partida fue la concesión de Malta, S.A., empresa de alimentos balanceados de Monterrey, que había obtenido Peniche López. Las granjas avícolas, el establecimiento de las primeras incubadoras de pollos y la asociación con un empresario norteamericano del norte de Florida¹¹⁴⁹ a mediados de la década de 1960, llevaron a este grupo a constituirse en la vanguardia regional de la producción de pollitos de engorda y aves de postura. Bajo la razón social “Universal de Valores” y con el nombre de “Campi”, una nueva asociación con una empresa texana propició la expansión de la compañía hacia la producción de una línea de reproductoras y progenitoras, con alto nivel de eficiencia.¹¹⁵⁰

En el ramo de materiales e industria de la construcción se pueden anotar las inversiones en instalación de una fábrica de cal, Calfin, S.A. para la elaboración de cal hidratada, que realizó Vicente Erosa Cámara. Jorge Caamal (Cordelería “San Jorge”) se inició en la construcción y obtuvo una representación de IMSA para la región. En contrapartida, la empresa “Cementos Maya”, S.A. fue adquirida por Cementos Mexicanos, S.A., que iniciaba entonces su expansión regional.¹¹⁵¹

¹¹⁴⁸ Alberto Sauri López fue liquidado como trabajador de la empresa, propiedad de Ernesto Novelo Torres. La Industrializadora de Sisal era una de las cordelerías más modernas y rentables en el tiempo de la venta al gobierno federal.

¹¹⁴⁹ La primera granja se llamó “El Pollo Feliz”; comenzó a producir en 1963. En 1965 se realizó la asociación con Joe Fechtler, socio principal de la Western Hatcheries Co., compañía que fue absorbida en 1972 por la texana Stratford, la cual vendió su operación avícola en México al Grupo Desc.

¹¹⁵⁰ En la década de 1980 operaba en el norte del país y en todos los estados del sureste, incluyendo Veracruz.

¹¹⁵¹ Esta adquisición se realizó en 1966. Cementos Mexicanos comenzó a producir cemento con la marca Portland Maya para surtir a la región sureste desde Mérida. En 1972 inauguró un nuevo y moderno horno cementero. <http://www.cemex.com/ES/AcercaCemex/Historia.aspx>

El desarrollo inmobiliario fue también punto de atención de los inversionistas ex cordeleros. El Fraccionamiento y Club de Golf “La Ceiba” se inauguró en 1969, con un proyecto del arquitecto yucateco Félix Mier y Terán Lejeune,¹¹⁵² siendo Vicente Erosa Cámara uno de los principales accionistas.

El mismo Erosa Cámara emprendió una de las mayores inversiones en la región, con la transformación de una pequeña acería que fabricaba cabilla y alambrón con acero proveniente de otras partes del país, en la Siderúrgica de Yucatán, S.A., que comenzó a producir acero a partir de chatarra en hornos eléctricos.¹¹⁵³

Manuel Cáceres Baqueiro, inspirado por el viaje a Monterrey, instaló la fábrica de tenis Ivy, negocio que alternó con la administración de sus hoteles.¹¹⁵⁴ Los hermanos Martín Vázquez (Cordelería “Santa Inés”, S.A., “Nuevas Industrias de Fibra Corta”, S.A.) obtuvieron la concesión de PEMEX para establecer gasolineras en el estado.

Andrés García Lavín (Cordelería “Internacional”, S.A.) formó la primera empresa yucateca para introducir la televisión a Mérida.¹¹⁵⁵ En 1965 fundó *Novedades de Yucatán*, con la participación de Vicente Erosa, Augusto Iturralde y José Trinidad Molina.¹¹⁵⁶

¹¹⁵² Sobrino de Félix Lejeune, quien no tuvo hijos. Entre otras obras, fue el diseñador de la Colonia México, primer desarrollo residencial de estilo moderno en el norte de Mérida, a principios de la década de 1950.

¹¹⁵³ Los créditos para acometer esta empresa provinieron en su primera parte de la Financiera Peninsular. La planta comenzó a producir acero en 1977 y llegó a producir el 5 por ciento del producto industrial del estado principalmente en alambrón y varilla de acero para la construcción; a raíz de las devaluaciones de 1976 y de 1982 fue rescatada por Nacional Financiera. Funcionó hasta octubre 2010, en que fue embargada por el SAT por adeudos fiscales.

¹¹⁵⁴ Don Manuel siguió al frente de su negocio comercial, El Kiosco Número 5, ubicado en la cercanía del mercado “Lucas de Gálvez”, en Mérida.

¹¹⁵⁵ Diversas notas periodísticas de la época muestran que inicialmente era el Sr. Perfecto Villamil, empresario de la radio, quien tendría la concesión: “...En uno de los salones privados del Hotel Mérida se efectuó anteayer una reunión en la que se tomó importante acuerdo: instalar la televisión en Yucatán.

Los hijos de Eduardo Casares Martínez de Arredondo incursionaron en el establecimiento de la primera cadena de supermercados en la entidad, con el nombre de Super Minimax. Años después, formaron Komesa. Por su parte, la familia Canto Pech (cordelería “I. Canto Hermanos, S.R.L.) inició una cadena de farmacias que alcanzó dimensión regional.

En el sector financiero hubo también inversión de capitales cordeleros. Por ejemplo, Juan E. Millet adquirió la concesión del Banco de Campeche, a la quiebra de Humberto Sauma, para operar en Yucatán. Álvaro Domínguez Peón (Cordelería “Santa

Invitados por el señor Perfecto Villamil Cicero asistieron a dicha reunión los señores Jorge Vales Guerra, Alberto Arrigunaga Tappan, Enrique Pasos Peña, Oswaldo Millet Rendón, Carlos Medina Ontiveros, David Arceo, José Antonio Palomeque y Eduardo López, representantes de importantes firmas comerciales de esta localidad, distribuidores de las más conocidas marcas de aparatos receptores de televisión. El señor Villamil, a nombre del señor Emilio Azcárraga, presidente de Telesistema Mexicano, expuso el proyecto para establecer una estación de Televisión en Mérida, para dar servicio a todo Yucatán. Se tiene el propósito de que sea una estación no sólo funcional y técnicamente dotada de los mejores y más modernos aparatos, sino un medio para impulsar los valores artísticos de esta región y un entretenimiento a base de los mejores programas que actualmente se transmiten en Televisión de México. La idea fue acogida con entusiasmo y quedaron aclarados los puntos principales de la empresa y la suscripción del capital requerido en la forma propuesta por el señor Azcárraga. Se informó que la Televisión en Yucatán será un hecho y que antes de un año ya estaremos disfrutando de este moderno entretenimiento...”. 28 julio 1961. “...Con el objeto de hacer los preparativos para la instalación de la primera planta televisora en Yucatán, llegaron de la capital de la República los señores licenciado Héctor Balcázar S., apoderado del señor Emilio Azcárraga, gerente de Telesistema Mexicano; ingeniero Guillermo González Camarena, consejero, y el señor Antonio Abraham Serhans, gerente técnico de Televisoras de Guadalajara. También llegó el contador público Andrés García Lavín, presidente de Televisora del Sureste...” 23 agosto 1961. “...La última página del Diario ofrece la fotografía de la llegada y recepción en el aeropuerto de esta ciudad del señor Rómulo O’Farril júnior, gerente de Telesistema Mexicano, y quien dirigió, a través de la estación XEQW, un breve mensaje al auditorio peninsular, confirmando que la televisión será un hecho en Yucatán, muy pronto, pues la estaremos viendo en Mérida a principios del próximo año. En la foto aparecen, junto con el señor O’Farril, el señor Perfecto Villamil Cicero, gerente de XEQW, y su hijo Alberto Villamil Alcalá, de la misma radiodifusora...”. La Semana hace 50 años. *Diario de Yucatán*, Sección Imagen. Del domingo 23 al sábado 29 julio 1961. Publicado el domingo 31 julio 2011. Del domingo 20 al sábado 26 agosto 1961. Publicado el 28 agosto 1961.

¹¹⁵⁶ Se mencionó que fue una forma de recuperación de su imagen pública, que había sido severamente dañada por los cuestionamientos del proceso de venta de las cordelerías al gobierno federal, en que los periódicos de mayor circulación, el *Diario de Yucatán*, dio cabida a los cuestionamientos en contra de los cuatro socios del nuevo periódico, que vio la luz el 5 abril 1965. Hasta la fecha circula bajo la denominación *Milenio Novedades*. Las empresas de García Lavín conformaron el Grupo SIPSE, que abarca la estación de televisión abierta, periódicos en los estados de la Península y una cadena radiofónica.

María”) continuó como gerente del Banco Comercial Peninsular. La Financiera del Sureste, cuyo accionista mayoritario era Vicente Erosa Cámara, fue traspasada al Banco Nacional de México en 1967, transformándose en Financiera Peninsular.¹¹⁵⁷

Aún cuando los efectos de la construcción del puerto de abrigo de Yucalpetén se manifestaron hasta la década de 1970 con el incremento de la flota pesquera de escama y el establecimiento de congeladoras, es posible registrar inversiones relacionadas con el capital cordelero de los años 60 en la pesca de camarón en Campeche. Más adelante, en la empresa ZENA, dedicada a la fabricación de embarcaciones de fibra de vidrio.¹¹⁵⁸

La *querencia* cordelera.

Cordeleros-hacendados henequeneros.

Varios ex cordeleros aparecen en la relación de los principales socios de la Unión de Crédito Henequenero, S.A. de C.V. perteneciente a la Unión Agrícola Regional de Productores de Henequén de Yucatán.¹¹⁵⁹ En el listado aparecen: Ernesto Molina García (hermano de Armando, integrante del Consejo de Administración de “Productores y Exportadores de Artículos de Henequén”, S.A., propietaria de la cordelería “Mayapán”); Lic. Carlos Cáceres Baqueiro (integrante del Consejo de Administración de la cordelería “La Nueva Providencia”, S.A); Mario Mézquita Canto (integrante del Consejo de

¹¹⁵⁷ En 1980, el Banco del Atlántico absorbió al Banco del Sureste y a la Financiera Peninsular. Vicente Erosa fue nombrado presidente regional para el Sureste.

¹¹⁵⁸ Se menciona incluso que hubo una asociación de Mario Casares G. Cantón con David Rockefeller para la captura de camarón. La empresa Zena, S.A. se conformó en 1970, con inversiones de Carlos Sauma (hijo de Humberto Sauma, Cordelería “Tipo”, S.A., que quebró en 1956) y Carlos García Ponce.

¹¹⁵⁹ “Lista de los principales socios de la ‘Unión de Crédito Henequenero de Yucatán’, S.A. de C.V.”. Lic. Vicente Solís Aznar, presidente. 4 enero 1965. AGEY. Fondo: Poder Ejecutivo, Sección: Gobernación II, Caja: 1244.

Administración de la Compañía Cordelera “El Progreso”, S.A.);¹¹⁶⁰ Chafi Jacobo (propietario de la cordelería “Uxmal”, S.A.); Augusto Iturralde (propietario de la cordelería “Modelo”, S.A. y otras dos más); Tomás Cortez Méndez¹¹⁶¹ y Camilo Campos S. (secretario e integrante del Consejo de Administración de “Fabricantes de Hilos de Sisal”, S.A.); Tomás y Alfonso Martín Vázquez (propietarios de la cordelería “Santa Inés”, S.A. y otras dos más); Juan M. Campos Casares (propietario de la Costalería “Lourdes”, S.A.); Jorge L. Palomeque Pérez de Hermida (propietario cordelería “San Carlos”, S.A.); Álvaro Medina Ayora (propietario de “Jarcias”, S.A.).¹¹⁶² También son mencionados Mauro Azarcoya (integrante del Consejo de Administración de la cordelería “José Martín”, S.A.) y Miguel Faller (propietario de la cordelería “Faller”).¹¹⁶³

Cordeleros en los márgenes.

Otros empresarios cordeleros se mantuvieron en las áreas de la actividad henequenera que Cordemex declinó adquirir, como fueron las plantas elaboradoras de acojinados o padding, utilizados como relleno o aislante en industrias tales como la mueblera o la automotriz.¹¹⁶⁴ Las fábricas más grandes en este giro eran en 1964: Progress Padding, S.A.,

¹¹⁶⁰ Cuñado de Halim Gáber. Formaba parte de la Unión de Crédito Henequenero junto con su sobrino, Felipe Gáber Mézquita. La familia Gáber Mézquita era propietaria de la hacienda San Antonio Tzcalá, que había adquirido en 1957.

¹¹⁶¹ Además era presidente de la Asociación de Parcelarios Henequeneros de Cansahcab.

¹¹⁶² Esta misma relación incluye a empresarios de otras ramas, como Richard Hedlung, de Perforadora de Pozos, S.A., Omar G. Díaz y Díaz, concesionario automotriz, yerno de Emilio Castellanos; Gustavo Reyes, comerciante de electrodomésticos.

¹¹⁶³ Productores de henequén 1940 a 1977. Palma P., Manuel B, 1977. *Breve Historia de la Industria Henequenera de Yucatán. Su principio, desarrollo, auge y decadencia. Planes para su posible rehabilitación. 1800-1977.* Gobierno de Yucatán, Motul de C.P., Yucatán.

¹¹⁶⁴ En los primeros años de operación de la paraestatal Cordemex, Alfredo Ancona Cámara exportaba bagazo a EEUU y “Triangel de México”, S.A., a Hamburgo, Alemania (agosto 1969); Carlos Cáceres tenía la factoría “Transformadores de Fibras Cortas” para procesar henequén picado y bagazo; Juan Palma Campos, de Coops. de Chucmichén, era comprador de soo-soc y bagazo. AGEY, Fondo: Cordemex, Caja 51. Hubo

de Halim Gáber; “Fieltrros de Henequén”, S.A., de los hermanos Martín Vázquez; Mexican Padding, S.A., de los hermanos Juan y Aniceto Macari.¹¹⁶⁵ Después de 1964 se constituyeron la Panamericana Tulatex, de Vicente Erosa Cámara con un socio americano, y otra pequeña factoría propiedad originalmente de Alfonso Gasque Gómez.¹¹⁶⁶ Las empresas competían entre sí en el mercado americano, recreando las condiciones que causaron el problema con las factorías americanas en la década de 1940.¹¹⁶⁷ La conformación de la empresa “Interpad”, S.A. en 1967 buscó agrupar a las fábricas yucatecas y sumar mediante adquisición, a un establecimiento de Jalisco, “Sisal de Guadalajara”, S.A.¹¹⁶⁸

El decreto de saturación de la industria de fibras duras emitido en 1962 prohibía a los ex empresarios cordeleros reanudar sus actividades en ese ramo, aún trasladándose a otros estados del país donde tradicionalmente había funcionado factorías dedicadas a la

asimismo exportación de jugo de henequén realizada por José Rihani a los EEUU, que se empleaba para limpiar los fluxes de las calderas.

¹¹⁶⁵ Era administrada por Humberto Sauma, ex propietario de la Cordelería “Tipo”, S.A.

¹¹⁶⁶ Cuñado de los hermanos Casares G. Cantón, de la Cordelería “Lourdes”, S.A., quienes se hicieron cargo de la fábrica cuando falleció en un accidente en marzo 1962.

¹¹⁶⁷ Fue el ocasionado por las acusaciones de ventas de binder twine por abajo del costo de producción contra los cordeleros yucatecos.

¹¹⁶⁸ El entonces director de Cordemex, Miguel Olea Enríquez, invitó a platicar a Felipe Gáber y Raúl Casares G. Cantón para intentar buscar solución al problema que había surgido con los productores de padding norteamericanos. Para enfrentar esa situación, a la que se sumaba la existencia de un stock creciente de fibra de henequén, se constituyó Interpad, S.A. Poco tiempo después, en 1969, Gáber y Casares compraron la parte de Vicente Erosa, así como una nueva factoría que se había instalado a cargo de Alfredo Ancona (tradicional exportador de desperdicios de henequén) y Judi Azar. Los hermanos Martín Vázquez decidieron no vender, pero coordinaron sus acciones para ingresar al mercado de EEUU. Felipe Gáber logró una exitosa negociación con los fabricantes de padding, que también disponían de una extensa red de distribución, para trasladar la elaboración de los productos a Yucatán, conservando ellos la comercialización de los mismos. Así operó Interpad hasta 1975, cuando la dirección de Cordemex, a cargo entonces del Dr. Federico Rioseco, les anunció a los propietarios que no podrían ser abastecidos de henequén por las dificultades del consorcio público para solventar sus propias necesidades de fibra. En consecuencia, la empresa Interpad fue adquirida por Cordemex, que se quedó con el negocio de elaboración de acojinados. Entrevista con Felipe Gáber Mézquita. Mérida, 1º mayo 2012.

producción del mercado interno.¹¹⁶⁹ Sin embargo, el arraigo a la tradición de fabricar cordeles y jarcias era muy fuerte. Esta inclinación, combinada con la creciente importancia de la producción de fibras de plástico que habían desplazado a las fibras duras en áreas completas, como la producción de cables para usos marinos, llevó a la instalación de tres fábricas para elaborar jarcias y cordeles de polipropileno. Estas fueron: “Eterna”. Artículos Selectos, S.A., en la que participaron Alberto Sauri López (La Industrializadora del Sisal, S.A.), Mario Mézquita Canto (Cía. Cordelera “El Progreso”, S.A.), Nicolás Gutiérrez Pinkus (representante legal de Cordeleros de México y de Cordemex, S.A.) y Carlos Osorio Calderón (acreditado mecánico de las cordelerías propiedad de Halim Gáber). Termofibras “Santa Inés”, S.A., propiedad de los hermanos Martín Vázquez (Cordelería “Santa Inés”, S.A.); Cabos Marinos del Sureste, S.A., de Aldo Carcaño Barroso (“Henequén Industrial”, S.A.).¹¹⁷⁰ Inicialmente, estas fábricas operaron con equipos adaptados de las cordelerías, pero al paso del tiempo y al asentarse en el mercado, introdujeron maquinaria ex profeso, proveniente de distintas partes del mundo, incluyendo las máquinas extrusoras para la producción del monofilamento de polipropileno.

De ex cordeleros a funcionarios de Cordemex

En el primer quinquenio de la paraestatal Cordemex, un número de las fábricas adquiridas a los particulares continuó operando, en tanto se concluían las nuevas instalaciones al norte de la ciudad de Mérida. En la parte técnica operativa destacó José Martín Pérez (cordelería “José Martín”, S.A.), quien se hizo cargo de coordinar la recepción de la

¹¹⁶⁹ Como la Fábrica “Atlas, de San Luis Potosí.

¹¹⁷⁰ Carlos Osorio Calderón se asoció con Carcaño Barroso, liquidando su participación en “Eterna”, S.A.

maquinaria, darle continuidad a la producción industrial e iniciar la nueva fábrica de Tapetes, además de crear el Taller de Servicios, donde se centralizó la reparación y mantenimiento de los equipos.¹¹⁷¹

La activa presencia de ex cordeleros fue particularmente importante en el área de ventas internacionales de Cordemex. Michel Jacobo (Cordelería “Uxmal”, S.A.) fue responsable del departamento, junto con José Antonio Palomeque (Cordelería “San Carlos”, S.A.). Víctor Barredo López, (vendedor de “Henequén Industrial”, S.A.) fue nombrado representante de la empresa paraestatal con sede en Nueva Orleans.¹¹⁷²

LA GENERACIÓN EMPRESARIAL DE LA DÉCADA DE 1970

La década de 1970 fue de recambio generacional y sectorial en los grupos empresariales. El deceso de Don Cabalán Macari (febrero 1962) marcó el final de un liderazgo empresarial que se proyectó más allá de la actividad cordelera. Otras personas de origen libanés, al igual que él, comenzarían a manifestar su presencia en el organismo que agrupaba a los comerciantes yucatecos desde el inicio del siglo, como un signo de la

¹¹⁷¹ En 1969, las siguientes personas administraban las cordelerías propiedad de Cordemex: Lic. Jorge López Muñoz (Notario de la constitución de Cordeleros de México, S.R.L., en diciembre 1953), gerente de la Cía. Cordelera “El Progreso”, S.A. de C.V.(18 abril); administrador de la Cordelería “San Juan”, S.A. (29 marzo); Enrique Gáber Kazán (propietario de la cordelería “La Conchita”), administrador de las cordelerías “Lourdes” y “Henequén Industrial”. Rafael Millán Salas (hermano de Pedro Millán Salas, cordelería “San José”, S.R.L.), gerente de “Sisal”, S.A.; Jaime Braga Marfil (Cordelería “La Gloria”, S.A.), gerente de la “Cía. Industrial Peninsular”, S.A. (10 abril 1969); Michel Borge (hermano de José Borge, cordelería “La Carmita”, S.A.), administrador de la propia empresa (29 mayo); Gustavo Ponce Alonzo (Cordelería “Mayab”, S.A.), gerente de “Costalería Yucateca”, S.A. (25 marzo 1969). AGEY. Fondo: Cordemex, Caja: 50.

¹¹⁷² Mario Renato Menéndez señala que Jorge Goff Rendón era subgerente de ventas de Cordemex (1964) y a la vez representante de la casa Peabody & Co. y del industrial Walter Lumby, del estado de Ohio; que Juan Fitzmaurice (“Fabricantes de Hilos de Sisal”, S.A.), dueño de la International Twines, era a la vez funcionario de ventas de la paraestatal. Menéndez, M., 1964, p.313.

pujanza de sus negocios, que estaban cambiando su naturaleza y su tamaño.¹¹⁷³ Vicente Erosa Cámara, con sus inversiones de vanguardia y su participación en las instituciones financieras locales, tuvo durante esos años una destacada presencia. No obstante, el liderazgo empresarial se vinculó mayormente a las empresas no henequeneras que habían sobrevivido el proceso de auge y declinación de la participación privada en las cordelerías, como fue el caso del Ing. Arturo Ponce G. Cantón, gerente de la “Cervecería Yucateca”, S.A. desde 1932, e impulsor de la creación del Centro Patronal de Mérida.¹¹⁷⁴

En los diez años que siguieron al establecimiento de la paraestatal Cordemex sucedieron cambios en varias importantes y emblemáticas empresas de la entidad, como la “Harinera Peninsular”, S.A.¹¹⁷⁵ y “Maderas del Trópico”,¹¹⁷⁶ S.A. cambiaron de

¹¹⁷³ Habían pasado de las tiendas en el mercado principal de Mérida, el “Lucas de Gálvez” y de las ventas en abonos, al establecimiento de almacenes de telas y ropa. En junio 1969 eran socios de la Cámara Nacional de Comercio de Mérida las siguientes personas de origen libanés: Jorge Dájer Fadel; Fuad Jacobo Eljure; Salim Abraham Dáguer (representando a Dina Renault Peninsular, S.A. y Levy Abraham Achach); Asís Abraham Dáguer (representando a “San Francisco de Asís”, S.A.); José Abud Jorge; Augusto A. Jorge (representando a “La Casa Blanca”, S.A.); José Chapur (representando a “Almacenes Chapur”, S.A.); Alejandro Abud (representando a “Almacenes Abud”, S.A.). La asamblea de socios de la CANACO Mérida había sido convocada a raíz del grave incidente suscitado entre el gobernador Luis Torres Mesías y el presidente municipal de Mérida, Víctor M. Correa Rachó, por la determinación del Congreso del Estado de transferir la policía municipal a la esfera estatal. Tomado de: Navarrete, G., 2007, pp.174-180. En 1976 fue electo presidente de su Consejo Directivo para el periodo 1976-1977, Salim Abraham Dáguer, primera persona de ascendencia libanesa en ocupar esa posición.

¹¹⁷⁴ En 1961 estableció el primer hospital privado de alto nivel, la “Clínica de Mérida”, que hasta la fecha goza de prestigio en la región Sureste de México. Fue accionista del Banco de Yucatán, Financiera del Sureste, Compañía de Seguros “La Peninsular” así como de plantas embotelladoras de Coca Cola y Pepsi Cola. En 1979 la Cervecería Yucateca fue adquirida por la Cervecería Modelo de México, aunque las cervezas yucatecas de las marcas “Montejo” y “León Negra” continuaron su producción en las plantas de Mérida, hasta 2003, en que cerraron sus puertas. La cerveza con las tradicionales marcas de Yucatán se elabora ahora en las plantas de la Modelo en Oaxaca.

¹¹⁷⁵ Propiedad de la familia Vales. Fue adquirida por Ángel Xacur, después de un severo quebranto económico del grupo por su participación en negocios madereros; Jorge Vales Guerra vendió su parte en Embotelladora Peninsular (Coca Cola) a la familia de Fernando Ponce G. Cantón, así como otros negocios de concesionarias de vehículos.

¹¹⁷⁶ También “Maderas del Trópico”, S.A. cerró finalmente sus operaciones en Colonia Yucatán, el 14 mayo 1975; entró en liquidación y los activos fueron entregados a sus trabajadores. Ver: Ruiz Silva, José Antonio (compilador), 2009. *Colonia Yucatán. La historia reciente de un pueblo maderero*. Compañía Editorial de la Península, S.A. de C.V., Mérida, Yucatán, México.

propietario o fueron liquidadas. Todavía en el sexenio 1970-1976 hubo varios intentos por frenar la entrada de productos de consumo inmediato (alimentos elaborados, principalmente) del centro del país que comenzaban a circular en el mercado local.¹¹⁷⁷

Tal y como sucedió en el último cuarto del siglo XIX, una vez más, pero en la década de 1970, fue el mismo henequén el detonante de una nueva etapa en el proceso de industrialización de Yucatán. La liquidación de los empresarios privados propietarios de los establecimientos que realizaban la manufactura de su fibra significó la liberación de capitales y de experiencia empresarial concentrados hasta ese momento en los problemas de la industria henequenera. Dejó de ser una preocupación empresarial las fluctuaciones del precio y la competencia internacional en el mercado de norteamericano para los productos yucatecos. A partir de 1964, fue el gobierno, en particular el federal, el único ente responsable de enfrentar la reducción general que experimentaba el mercado mundial de fibras duras. Fue la administración pública la que tuvo que procesar las necesidades crecientes de subsidios gubernamentales para mantener en operación a la paraestatal Cordemex, como la única alternativa para el consumo de la fibra de henequén que producía un número cada vez más elevado de campesinos en los ejidos de la zona henequenera.

Sin duda, el evento más significativo y de hondo impacto en la península y la región peninsular, fue la fundación de Cancún como centro turístico a cargo de Fonatur. Surgió como proyecto durante el gobierno de Gustavo Díaz Ordaz, y fue asumido por su sucesor,

¹¹⁷⁷ Mediante presión gubernamental, se detuvo la entrada de los productos de la Panificadora “Bimbo” a Yucatán, buscando proteger a la local Panificadora “Trevi”.

Luis Echeverría, que inició la construcción de su infraestructura urbana en 1971. Desde un principio, Cancún fue polo de atracción para los yucatecos; los trabajadores procedentes de todo el estado, incluyendo la zona henequenera, fueron contratados para la realización de la infraestructura y, en cuanto esta parte fue concluida, se abrieron opciones de empleo por la demanda de mano de obra para la construcción de los hoteles. Los empresarios yucatecos encontraron en este desarrollo turístico, opciones para invertir sus capitales y emprender nuevos negocios, tanto en el ramo de la hotelería como en el comercio y los servicios asociados al turismo.¹¹⁷⁸ En 1974, Quintana Roo fue erigido como estado de la Federación, en pleno despegue de su parte norte, que se ha prolongado hasta la segunda década del siglo XXI.

En efecto, para Yucatán fue la oportunidad de canalizar productivamente el tan mencionado excedente de población en la zona henequenera. Existe una correlación directa entre el crecimiento de Cancún y el descenso de las movilizaciones políticas en demanda de mejoras económicas para los ejidatarios henequeneros, como se pudo notar a finales de la década de 1970. Para los capitales de Yucatán, Cancún fue la opción para realizar inversiones productivas. Si bien en las décadas de 1950 y 1960 los empresarios yucatecos habían construido o adquirido hoteles en Isla Mujeres y Cozumel, nada sería comparable a la dinámica de Cancún que, de muchas maneras, hizo menos difícil el tránsito de la economía de Yucatán de la dependencia henequenera hacia la diversificación.

¹¹⁷⁸ La fecha oficial de la fundación de Cancún es el 10 agosto 1971, cuando se publicó el decreto respectivo en el Diario Oficial de la Federación. El primer hotel inaugurado fue el "Bojórquez", propiedad de Alberto Bojórquez Pérez, yucateco, en 1974.

CONCLUSIONES

En los distintos capítulos de la investigación tratamos de mostrar la historia del tránsito de Yucatán de la prosperidad al subsidio, pues de ser considerado como uno de los estados de mayor desarrollo económico del país, pasó a ser clasificado como una de las entidades con mayores necesidades de subsidios y apoyos provenientes del presupuesto federal de México. De su transformación de polo de atracción de mano de obra durante el auge henequenero, a ser un estado con crecimiento demográfico por debajo de la media nacional. Es decir, que Yucatán se convirtió en una entidad expulsora de población en las décadas de 1930 a 1960. En cuanto a la actividad política que se presentó en Yucatán en el periodo de estudio, las características de participación también se modificaron, al pasar de la hegemonía del Partido Socialista del Sureste -constituyente del Partido Nacional Revolucionario (PNR)-, a su desplazamiento por la nueva organización política de carácter nacional -el Partido Revolucionario Institucional-, y a la creciente competencia del opositor Partido Acción Nacional (PAN) en el estado.

Los resultados de la investigación nos llevaron a concluir que los programas institucionales derivados de las políticas de sustitución de importaciones -características de la etapa de Desarrollo Estabilizador-, tuvieron escaso impacto en Yucatán, a excepción hecha de las comunicaciones terrestres de la Península con el centro del país. La diversificación productiva enfrentó obstáculos provenientes de actitudes y valores compartidos por el gobierno y los empresarios yucatecos que consideraban al henequén como el eje central de la economía de la entidad, al cual debería de supeditarse cualquier iniciativa institucional, que no debería competir con el henequén en la asignación de los

recursos públicos o privados. En este sentido, a lo largo de la investigación fue posible encontrar elementos que ilustran las actitudes de las autoridades y de los empresarios yucatecos, para quienes la diversificación tecnológica y productiva sólo era importante en la medida que aligeraba la presión demográfica en la zona henequenera, y no un valor por sí misma. En consecuencia, al interior de la entidad, esta posición se tradujo en una pérdida de interés gubernamental por el desarrollo del resto del estado, de los municipios dedicados a la milpa tradicional, con economía de subsistencia, y a distintas actividades agroforestales, como la explotación de madera y chicle. Los esfuerzos institucionales de diversificación estuvieron concentrados en las décadas de 1950 y 1960 en la agricultura de pequeña irrigación del sur de Yucatán (distrito de riego número 48, llamado Plan Chaac). Los programas de fomento a la pesca mediante la construcción de infraestructura (puerto de abrigo de Yucalpetén, red de infraestructura de apoyo, congeladoras, fábricas de hielo) comenzaron a realizarse hasta finales de la década de 1960. El turismo como sector económico de importancia para Yucatán, fue visualizado por algunos empresarios yucatecos desde la década de 1940; no obstante, no se desarrollaron acciones institucionales dirigidas a su expansión.

Derivado de la hipótesis central de la investigación que establecía los rasgos particulares del desarrollo yucateco como de industrialización temprana e intervención temprana del Estado en la economía, en el repaso histórico encontramos que el cambio cualitativo de la condición de Yucatán en el proceso de desarrollo y modernización de México se dio, fundamentalmente, por las características específicas de las relaciones establecidas entre el Estado y las élites empresariales de la entidad. En efecto, los

hallazgos de esta investigación muestran cómo la actividad henequenera concentró energía y recursos de los empresarios y del gobierno de Yucatán durante todo el periodo de estudio. En una primera etapa, al inicio del auge, los excedentes económicos generados fueron parcialmente utilizados para el fomento de otras actividades industriales y de servicios, fundamentalmente dirigidas a proveer de bienes y servicios a la población y para hacer más eficientes los procesos de la misma actividad henequenera. Entre los años de 1918 y 1935, las consecuencias de la inestabilidad del mercado del henequén y de la contracción de la producción en Yucatán, fueron vividas principalmente por los hacendados y trabajadores henequeneros, pero se reflejaron en el conjunto de la sociedad. Cuando se inició la declinación de la producción y de la demanda del henequén en fibra, el Estado había contraído un fuerte compromiso con la población campesina de la zona henequenera, al que hizo frente mediante la canalización de cada vez más cuantiosos subsidios para la operación de las instituciones federales responsabilizadas de la organización de la producción y comercialización del henequén. La cordelería como transformación de la fibra se volvió en consecuencia, una actividad manufacturera estratégica para el cumplimiento de los propósitos de consumo del filamento producido en cantidades menores por un número cada vez más grande de ejidatarios.

Diferenciamos cómo desde la crisis de la post guerra (1947-1948), los empresarios cordeleros fueron conscientes de la importancia de su papel como consumidores de henequén, y de que el gobierno federal no podía mantenerse al margen de su procesamiento en fábricas yucatecas, instaladas en la entidad; en consecuencia, el propio gobierno tendría que asumir el control de las factorías para garantizar el consumo de un

producto cuya demanda en su mercado primordial, que era el internacional, decrecía aceleradamente. En este sentido, encontramos documentación histórica que nos permite afirmar que entre los empresarios se implantó la idea de que existía una especie de “red de seguridad” frente a la eventualidad de un quebranto económico de sus negocios, constituida por el propio gobierno, para el cual las reglas del “libre mercado” no podían regir en los asuntos henequeneros, por sus importantes implicaciones sociales.

Conocer la historia de las relaciones entre el Estado y la élite empresarial de Yucatán nos demandó investigar la evolución de las grandes e importantes instituciones del henequén: la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén, la Comisión Exportadora y, significativamente, “Henequeneros de Yucatán”, en su etapa de cooperativa y de asociación de interés público. La razón fundamental estriba en que estas instituciones fueron espacios de aprendizaje de conductas y actitudes para la realización de las distintas actividades empresariales, no sólo las derivadas del henequén , sino de todas las empresas que participaban en la vida económica del estado de Yucatán.

Como pudo observarse en la exposición, a lo largo del periodo de estudio distinguimos tres etapas en la relación entre el Estado y la élite empresarial de Yucatán: de relativa autonomía, la primera; de tratamiento en condiciones de igualdad, la segunda; y de subordinación formal al Estado por parte de los empresarios, aunque de imposición real de sus intereses, la tercera.

En el primer tramo histórico analizado, de 1880 a 1912, constatamos que la élite empresarial yucateca concentraba el poder económico y el poder político, es decir, era esencialmente oligárquica. Los grupos de hacendados gozaban de una relativa autonomía

para tomar decisiones respecto a la comercialización de la fibra de henequén y el destino de sus excedentes económicos. Hasta cierto punto, es posible afirmar que el Estado se encontraba subordinado a los intereses económicos y políticos de los representantes de la oligarquía. Fue una élite esencialmente mexicana, con relaciones comerciales y financieras con el exterior, pero sin supeditación a éste. Los empresarios yucatecos en esta etapa generaron innovaciones tecnológicas para incrementar la productividad de sus haciendas henequeneras. Esa misma actitud proclive a la introducción de cambios para mejorar y modernizar, se irradió sobre otras áreas de actividad económica, como la fabricación de cerveza, materiales de construcción, y la introducción de modernos sistemas adecuados a las necesidades productivas de Yucatán, como las vías decauville, en el caso del transporte y las veletas o “molinos de viento” para extraer el agua del subsuelo. En este periodo, la actitud de los empresarios frente a los problemas que enfrentaba su negocio era de buscar soluciones, en Yucatán o en cualquier parte del mundo, para proceder a resolverlos. Hubiera sido muy difícil, por ejemplo, producir los volúmenes de fibra de henequén que demandaba el mercado norteamericano con el método manual de desfibración. Se resolvió, entonces, con un invento local, realizado y mejorado por emprendedores yucatecos.

La información obtenida de fuentes primarias demuestra que el Gobierno no irrumpió en la organización de la producción henequenera, sino que fue invitado por uno de los dos grupos empresariales en pugna por su control. La coyuntura histórica elegida por quienes habían sido hasta la caída del régimen de Porfirio Díaz los rivales económicos del grupo de Olegario Molina, fue el inicio del gobierno de Nicolás Cámara Vales en 1912,

afín a la corriente maderista, para impulsar la creación de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén, que sumó a quienes pretendían crear un contrapeso al poder de Olegario Molina y Avelino Montes. Aún así, constatamos que la operación del nuevo organismo no logró romper la hegemonía del grupo molinista en el comercio de la fibra de henequén, sino hasta la llegada de Salvador Alvarado, quien transformó la estructura y funcionamiento de la Reguladora, otorgándole una dimensión de organismo de interés público, eje de la promoción de la modernización económica de Yucatán. Entre 1916 y 1922, la representación del gobierno y de los hacendados Henequeneros hizo frente común para abordar las acusaciones por conducta monopólica en los Estados Unidos y más adelante, realizar el enorme stock de pacas de henequén concentrado en la Unión Americana.

Concluimos que fueron los mismos hacendados, representantes de la élite empresarial, quienes diseñaron, impulsaron y negociaron la conformación de la Cooperativa “Henequeneros de Yucatán” en 1924-1925. Nos percatamos que habían perdido su hegemonía política, pero conservaron en cambio, el control económico y una gran influencia sobre los nuevos actores políticos. Aprovecharon la coyuntura política que se abrió por el asesinato del gobernador Felipe Carrillo Puerto, que motivó una disputa por la gubernatura entre miembros del gobernante Partido Socialista del Sureste. En ese marco, la élite empresarial yucateca, conformada principalmente por los hacendados henequeneros, logró una eficaz interlocución con el gobierno, tanto federal como estatal, en condiciones de igualdad, haciendo prevalecer sus intereses como grupo.

La aprobación de la Constitución federal de 1917 en su capítulo agrario vino a constituir una amenaza latente para los hacendados Henequeneros, que lograron durante dieciocho años, hasta 1935, detener el reparto de las tierras dedicadas al cultivo de henequén. En consecuencia, pudimos observar que esta situación se sumó a las sucesivas crisis de producción y de precios de la fibra, y que provocaron una virtual parálisis de las siembras e incremento de las áreas de cultivo de henequén. Constatamos que los procesos de innovación e invención para mejorar su productividad virtualmente se suspendieron, con el consiguiente impacto en otras áreas económicas que habían recibido la influencia modernizadora de la actividad henequenera en el periodo del auge.

Encontramos en el análisis histórico que particularmente los gobernantes yucatecos cobraron rápidamente conciencia de la importancia política del control de la institución responsable de la organización de la producción henequenera. Desde 1925 y hasta 1955, el gobernador de Yucatán fue el presidente “nato” de los consejos directivos de “Henequeneros de Yucatán” y salvo el breve periodo del “gobierno ejidal” en 1939-1940, la autoridad del gobernador en turno fue indiscutible a partir de 1927 hasta su extinción en 1955. Al mismo tiempo, diferenciamos que había conciencia de los gobernantes sobre la necesidad de establecer acuerdos con la élite empresarial, incluso en el periodo de máxima tensión, después del reparto de las haciendas henequeneras y la expropiación a sus antiguos propietarios de sus equipos de desfibración. Los datos permiten concluir que entre el gobierno y los empresarios yucatecos hubo una división de funciones claramente delimitadas durante esta etapa: los empresarios –hacendados, cordeleros- realizaban o contribuían al proceso productivo en su conjunto, para lo cual

recibían apoyos y facilidades del gobierno. Éste, por su parte, ejecutaba su función política sin interferencia formal de la élite empresarial. Así lo demuestra el hecho que en el periodo posterior a 1924-1925 (constitución de la Cooperativa), hasta 1970, ningún empresario trató de asumir liderazgo político en forma directa; los gobernantes yucatecos de esta etapa, con la excepción notable de Tomás Marentes, provinieron de los grupos políticos locales.

Otro aspecto importante que logramos diferenciar fue la tensión que en ocasiones se presentó en la relación entre el gobierno local y el Ejecutivo federal. Después de un intento de intervención a través del Departamento de Asuntos Agrarios y del Banco Nacional de Crédito Ejidal en 1937, el gobierno federal quedó reducido a proveer de recursos financieros necesarios para equilibrar las finanzas de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”, desde su fundación en 1938. A partir de ese año, hasta 1955, la administración del henequén descansó exclusivamente en la esfera de poder local, a cargo del gobernador de la entidad.

La aceptación de la liquidación de la Asociación “Henequeneros de Yucatán” por parte del gobierno federal nos pareció importante reconstruirla, dado que fue la consumación de la derrota de los grupos políticos estatales frente a las instituciones del gobierno federal, no así de la élite empresarial yucateca, que en 1955 ya había sufrido una transformación en su composición, al pasar del predominio de los hacendados henequeneros al de los industriales cordeleros. Estos últimos se erigieron en interlocutores directos del gobierno federal, de sus instituciones y funcionarios, frente a la ostensible debilidad del gobierno local.

Las instituciones creadas en torno al henequén fueron reguladas por el Estado, con normas y reglas que él mismo estableció. Su participación a través de los gobiernos – estatal en una primera parte, federal después- alargó la vida del henequén como centro de la economía yucateca, a pesar de la decadencia del cultivo. Fue necesario hacerlo porque estaban en juego el bienestar o la simple supervivencia de un amplio sector de campesinos, ejidatarios henequeneros dependientes de su cultivo. Esta situación creó una especie de círculo vicioso que atrapó por igual a los empresarios, ejidatarios, parcelarios, cordeleros, en una especie de prisión impuesta por las circunstancias, que se prolongó hasta la última década del siglo XX.

Podemos establecer finalmente que las fortalezas de los grupos empresariales de Yucatán en el periodo de noventa años que comprende esta investigación, se ubican principalmente en su conocimiento del mercado exterior y en la red de relaciones en el comercio internacional, conformadas en una primera etapa por los hacendados henequeneros y después por los industriales cordeleros entre 1945 y 1962. Esta actitud abierta hacia el intercambio con el exterior formó parte del capital cultural del empresariado yucateco, lo que se reflejó en su participación en los negocios agroforestales, como la industria maderera exportadora de triplay, la extracción de chicle, en forma significativa. En la década de 1960, la actitud abierta al cambio y la innovación pudo ser detectada en los industriales cordeleros, lo que facilitó su participación en otras actividades económicas distintas a la cordelería, cuando ésta fue absorbida por el gobierno federal. Años más tarde, en las décadas de 1980 y 1990, la actitud de apertura al exterior de los empresarios yucatecos y la experiencia de los industriales cordeleros en la

maquila de hilos y jarcias de henequén para sus clientes norteamericanos, facilitó la introducción a Yucatán de los programas de fomento a la inversión extranjera vía empresas maquiladoras de exportación.

También el referente demográfico fue un elemento sustantivo para incorporarlo en el análisis ya que la población de la península de Yucatán no representó arriba del dos por ciento del total nacional en el periodo de estudio. No obstante, el aislamiento relativo del centro del país y la exposición al exterior en razón del comercio internacional del henequén, hicieron posible el desarrollo de un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades de consumo de su población. La apertura de las comunicaciones terrestres –ferrocarril y carretera- erosionaron aceleradamente las ventajas competitivas de las industrias yucatecas. La respuesta inicial del empresariado yucateco a mediados de la década de 1960 se fincó en la exigencia de una mayor protección al gobierno local. Esta actitud es concordante con los resultados del análisis sobre las mayores debilidades de la élite empresarial de Yucatán, que provinieron mayormente de la experiencia en el funcionamiento de la red de relaciones establecidas en las instituciones del henequén entre sus integrantes y los funcionarios públicos.

La adicción al proteccionismo gubernamental y la inhibición de la libre competencia son dos de las conductas características de la actitud empresarial aprendida en las instituciones henequeneras. Los contenidos de protección, dependencia y complicidad en las redes de relación entre los empresarios y el Estado derivaron en el valor compartido por ambos sobre la obligación del gobierno de garantizar condiciones ventajosas a los empresarios con el fin de mantener el control sobre el mercado local

mediante prohibiciones y alcabalas que dificultaran o cancelaran el acceso de los productos del centro y norte del país. Estas acciones gubernamentales se volvieron habituales en la década de 1970, cuando se prohibió la introducción de productos de consumo inmediato, como los derivados de harina de trigo (galletas, pastelillos, pastas) y aceites comestibles.

El usufructo patrimonialista de los recursos públicos por parte de los gobernantes y altos funcionarios de “Henequeneros de Yucatán se combinó con las prácticas irregulares para asignar recursos a los ejidatarios henequeneros, como chapeos inexistentes, siembras cobradas pero no realizadas, entre otras, a la que se sumó la permanente batalla por la calidad de la fibra y de las manufacturas de henequén enviadas al extranjero. La tolerancia frente a la corrupción se volvió una conducta social compartida por el gobierno, productores, industriales y trabajadores, en sus diversas escalas.

El relativo aislamiento de las organizaciones empresariales nacionales por parte de los industriales yucatecos, apareció en la investigación como un aspecto a resaltar como otro de los rasgos de su comportamiento hasta la década de 1960, cuando fue creado el Centro Patronal de Mérida. Y es hasta la década de 1980, cuando los comerciantes, dirigentes de la Cámara Nacional de Comercio de Mérida, comenzaron a participar en su organización nacional, llegando a presidir dos de ellos su consejo directivo, e incluso, el Consejo Coordinador Empresarial al inicio de la década de 1990. Es el signo más ostensible del recambio de los liderazgos empresariales yucatecos, en los que los hacendados y cordeleros fueron sustituidos por los comerciantes.

La percepción del gobierno federal sobre la importancia y el peso político de la élite empresarial yucateca después de la venta de las cordelerías en 1964, se vio reflejado en el incidente del agua potable de 1967. Para entonces, Yucatán ya era percibida por las autoridades federales como una entidad permanentemente subsidiada, incapaz de generar los recursos necesarios para su desarrollo. Lejana en el tiempo quedó la interlocución directa de los hacendados henequeneros y de los industriales cordeleros con los altos funcionarios del gobierno federal. Esta pérdida de importancia se muestra en el hecho que hasta 1988 –ochenta y dos años después de Olegario Molina- un yucateco, Víctor Cervera, se integró al gabinete presidencial en la Secretaría de la Reforma Agraria.

Podemos concluir también que la década de 1960 marcó el inicio de la sustitución de la preeminencia de los capitales basados en la producción primaria o industrial, por aquellos basados en los servicios (comercio y banca), así como el surgimiento de la especulación inmobiliaria en la ciudad de Mérida. La relación con el gobierno también sufrió una transformación, al comenzar los apoyos –soterrados en su mayor parte- de los empresarios a los políticos y candidatos de Acción Nacional, lo que hizo a Yucatán una de las primeras entidades del país en tener un gobierno opositor en su capital, Mérida, en 1968.

A pesar de los problemas y dificultades descritas a lo largo de la historia del proceso de industrialización 1880 - 1970, Yucatán contaba en esa fecha con la economía más diversificada de la región Sur-Sureste de México y Mérida, su capital, funcionaba como un centro regional de servicios de salud, educación, financieros, entre otros. Las inversiones de los capitales provenientes de la adquisición de las cordelerías por el

gobierno federal reforzaron esa condición. No obstante, en relación con las regiones del centro y del norte del país, significativamente Monterrey, Yucatán se encontró rezagado al final de la etapa del Desarrollo Estabilizador, con debilidades estructurales que le impidieron aprovechar las políticas de sustitución de importaciones, que predominaron hasta la década de 1980.

¿Pudo la élite empresarial yucateca tomar otras decisiones o actuar de una manera distinta a la descrita a lo largo de esta investigación?, ¿Pudo mantenerse el Estado al margen de la organización y control de la actividad henequenera? En términos de justicia social, ¿hubo opción frente al reparto agrario en la zona henequenera en 1937? La metodología de la historia contrafactual podría responder estas cuestiones. Para efectos de las hipótesis de la investigación, el origen de los excedentes económicos provenientes de un producto de exportación, dependiente de mercados externos, se sumó a la intervención del Estado en la regulación y control del henequén, principal fuente de riqueza de la entidad, para interrumpir o alterar el proceso de industrialización económica que se había iniciado tempranamente en la entidad.

En cuanto a las nuevas líneas sugeridas por los hallazgos de la investigación, éstas comprenden historia económica y política de Yucatán. En la parte económica, se requiere una investigación sobre el comercio exterior del henequén, que abarque al mercado internacional de fibras duras. Existe también información para realizar un amplio estudio sobre las haciendas henequeneras de la década de 1920: sus propietarios, formas de producción, infraestructura productiva, rentabilidad económica. En la línea de investigación sobre historia empresarial está la Cervecería Yucateca y la Harinera

Peninsular. La paraestatal Cordemex, como experiencia empresarial del Estado, está pendiente de ser investigada. Asimismo, se detectó un déficit de estudios sobre las finanzas públicas de Yucatán después de 1926. Una línea de interés sería establecer la correlación entre los presupuestos estatales, el gasto público de Yucatán y los periodos de auge y declinación de los precios del henequén. Sobre el punto de los precios también se requiere una investigación concentrada en éstos, su relación con la productividad y el rendimiento de las haciendas. Aunque la preservación en el cultivo del henequén por parte de los hacendados o “pequeños propietarios” después de 1937 estuvo más relacionada con la propiedad de los equipos de desfibración, hubo un fuerte componente cultural que permitió preservarlas al margen de los criterios económicos, por razones de estatus y reconocimiento social.

La institución “Henequeneros de Yucatán” merece una investigación detallada sobre su departamento de Asistencia Social, responsable de los servicios médicos de la zona henequenera, antes de la creación de los Servicios Coordinados de Salud Pública. Adicionalmente, la institución de “Henequeneros” disponía de un conjunto de prestaciones sociales para sus socios, como la construcción y reconstrucción de sus viviendas, pensiones para viudas y ancianos de la región. La existencia del *reparto de utilidades* a los trabajadores de fincas henequeneras, como obligación para los hacendados, está pendiente de estudio.

La recuperación de la memoria del pasado reciente de Yucatán mediante la investigación histórica es una gran tarea a la cual pretendo contribuir con la presentación de este trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Almazán Ramos, María Dolores

2005 *Representación literaria de la identidad yucateca en el discurso ensayístico de Yucatán 1910-1960*. Universidad Carlos III, Facultad de Humanidades, Comunicación y Documentación, Madrid, España.

Arnábar Gunam, Tomás

2009 *El Midas Peninsular*. Don Cabalán Macari Tayún. Universidad Autónoma de Campeche-Gobierno del Estado de Campeche. Campeche.

Asociación Cívica Yucatán

1952 1º septiembre. "Al Gobernador de Yucatán: Que se aleje del gobierno después de seis meses de un gobierno ineficaz e impopular". Desplegado en *El Universal*, México.

1952 15 noviembre "Yucatán dice Adiós al Lic. Alemán". Desplegado en *El Universal*; México.

1952 16 diciembre "Al Presidente Ruiz Cortines. Yucatán, país ocupado". Desplegado en *El Universal*, México.

1952 14 diciembre "El Senado: ¿se lava las manos en Yucatán?". Desplegado en *El Universal*; México.

1953 4 febrero. "La verdad con la renuncia, Sr. Marentes". Desplegado en *El Universal*; México.

1953 27 febrero. "Proclama a los Yucatecos: Lo que Hemos Soportado". Desplegado en *El Universal*; México.

1953 20 mayo "La agonía de Yucatán se alarga". Desplegado en *El Universal*; México.

1953 31 mayo. "El Desastre Henequenero de Yucatán". Desplegado en *El Universal*, México.

Asociación de Productores de Artefactos de Henequén A de I.P.

1951 *Informe del Consejo Directivo del Ejercicio Correspondiente al año 1950*. Editorial Zamná, Mérida.

1952 *Informe del Consejo Directivo y de los Comisarios correspondientes al ejercicio 1951*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida.

Baldwin, Isabel

1947 octubre "El mercado de las fibras duras". División de Recursos Internacionales. Departamento de Estado, Estados Unidos. Reproducido por: *El Sisal de Yucatán*, pp.8-9

Barceló Quintal, Raquel

1981 "El Ferrocarril y la Oligarquía Henequenera". *Yucatán Historia y Economía*. Departamento de Estudios Económicos y Sociales. Universidad de Yucatán, núm. 26; julio-agosto. Mérida, Yucatán.

1982 *La Oligarquía Henequenera. Un Estudio de Caso: la Familia Escalante*. Tesis de Licenciatura. Escuela de Ciencias Antropológicas. Univ. Autónoma de Yucatán; Mérida, Yucatán.

1986 "El Desarrollo de la Banca en Yucatán: el Henequén y la Oligarquía"; en: Ludlow, Leonor y Carlos Marichal (coordinadores), 1986. *Banca y Poder en México. 1800-1925*. Editorial Grijalbo, Col. Enlace. México.

Becerra Rodríguez, Freddy

2008 "Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica" *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Universidad Nacional de Colombia. Colombia, Vol. 18, Núm. 32, julio-diciembre, 2008, pp. 27-45.

Benítez, Fernando

1973 *Ki: el drama de un pueblo y de una planta*. Fondo de Cultura Económica. México.

Betancourt, Antonio

1953 *Revoluciones y Crisis en la Historia de Yucatán*. Gobierno del Estado de Yucatán, Editorial Zamná, Mérida.

1976 *Carta Peninsular Confidencial*, núm. 6, junio-julio 1976. Citada por: Echeverría, P., 1985, pp. 116-117.

Bustelo, Pablo

1999 "El enfoque de la dependencia (1957-1969), en: *Teorías contemporáneas del desarrollo económico*. Editorial Síntesis, Madrid, España.

Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA)

1950 *Informe que rinde el Sr. Javier E. Molina Castillo como Presidente de la Delegación en Yucatán, sobre las actividades desarrolladas durante 1949*. Díaz Massa, Imprenta. Mérida, Yucatán.

1951 *Informe que rinde el Sr. Fernando Ponce G. Cantón como Presidente, sobre las actividades desarrolladas durante 1950*. Díaz Massa, Imprenta. Mérida, Yucatán.

Cámara Zavala, Gonzalo

1936 *Reseña histórica de la industria henequenera*. Imprenta Oriente, Mérida.

Canto, Carlos

1974 *La Industria Cordelera en Yucatán. Mis Memorias (en 1972)*. Imprenta Zamná, Mérida.

Canto Sáenz, Rodolfo

2001 *Del henequén a las maquiladoras. La política industrial en Yucatán 1984-2001*. INAP-UADY, México.

Casares G. Cantón, Raúl (Dir.)

1999 *Yucatán en el Tiempo. Enciclopedia Alfabética*, VII tomos. Inversiones Cares, Mérida, México.

Cerruti, Mario

2000 *Propietarios, empresarios y empresas en el norte de México*. Siglo XXI Editores. México.

Cervera Brito, Humberto José

1973 "Breve trabajo de prácticas profesionales sobre la Industria textil de fibras duras". Reporte de la carrera de Ingeniero Industrial en Producción. Instituto Tecnológico de Mérida, s/p. AGEY, Fondo: Cordemex, Caja: 50.

Cline, Howard F.

1950 mayo "La Aurora Yucateca y el Espíritu de Empresa en Yucatán, 1821-1847". *El Sisal de Yucatán*. (Traducción de Víctor M. Suárez Molina).

Collado Herrera, María del Carmen

1996 *Empresarios y políticos, entre la Restauración y la Revolución 1920-1924*. Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana. Secretaría de Gobernación. México. Anexo I, p. 339.

Comisión Permanente del Congreso de la Unión

1945 "Novelo Torres ante la Comisión Permanente del Congreso de la Unión. Delitos oficiales del gobernador de Yucatán denunciados por los CC. Prof. Gaudencio Peraza, Lic. Rubén Machado Barrera y Lic. Fernando Peraza Medina". Folleto, México.

Committee on Agriculture and Forestry. Subcommittee to Investigate the Importation of Sisal and Manila hemp and the Production of Binding Twine

1916 *Hearings before the Subcommittee of the Committee on Agriculture and Forestry. United States Senate. Sixty Fourth Congress. Vol. 2*. Government Printing Office, Washington.

Compañía para el cultivo y beneficio del Jenequén

1830 *Reglamento de la Compañía para el Cultivo y Beneficio del Jenequén*. Mérida de Yucatán. Oficina del Sol, encargada a José Atanacio Ortiz.

Concha Campos, Rodolfo

1950 "Manifiesto a los mexicanos del Sureste por el General Salvador Alvarado. Programa de la Cía. de Fomento del Sureste". Artículo publicado en *El Sisal de Yucatán*, mayo 1950, pp. 11, 24, en ocasión de la visita a Yucatán del Presidente Miguel Alemán.

Congreso del Estado de Yucatán

1938 *Informe de Revisión de las Cuentas de "Henequeneros de Yucatán"*, elaborado por encargo suyo, por los contadores Antonio Ricalde G. y Rafael Salazar Trejo. CAIHY.

Consejo Nacional de Población (CONAPO)

2007 *Índices de Marginación 2005*. México, D.F. Consulta realizada el 7 de septiembre del 2008 en el sitio de internet: <http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/indice2005.htm>

Consejo Nacional para la Evaluación de Programas Sociales (CONEVAL)

2006 *Índice de Rezagos Sociales por Estado y Municipio*. Información obtenida el 11 marzo 2007 de la página de internet <http://www.coneval.gob.mx>

Diario Oficial del Gobierno del Estado (DOGEY)

1912 enero 9 Decreto 9, Por el que se crea la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén y estableciendo una contribución extraordinaria al Henequén. Orosa Díaz, Jaime, 1960. *Legislación Henequenera en Yucatán (1833-1955)*. 5 Vol., Vol.III, pp.22-24.

1915 11 noviembre, Decreto 345. Informe del Gobernador Provisional del estado de Yucatán, Salvador Alvarado, ante el H. Congreso del mismo. Tomado de: *Diario ¡Por Esto!* Documentos para la historia de la Revolución, Mérida, Yucatán, edición del jueves 20 de enero de 2011.

1918 enero7, "Informe que de su gestión como Gobernador Provisional del Estado de Yucatán, rinde ante el H. Congreso del mismo el ciudadano General Salvador Alvarado". pp. 30-108. Tomado de: *Diario ¡Por Esto!*, Documentos para la Historia. Jueves 20 de enero de 2011.

1920 Exposición de Motivos. Decreto para cubrir el adeudo de la Comisión Reguladora a favor de la Tesorería 1920 General de la Nación. Antonio Ancona Albertos, gobernador. Agosto 30, 1920. Orosa, J., 1960, T.III, p. 261.

- 1945 julio 2, Decreto 231. Reforma al Reglamento de los Departamentos Técnicos de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”, expedido el 11 octubre 1944.
- 1949 martes 27 de septiembre, Decreto 280. “Autorización al Ejecutivo del Estado para formar una Asociación de Interés Público que se denominará ‘Productores de Artefactos de Henequén’ “. Consta de cuatro artículos y un transitorio.
- 1955 miércoles 16 febrero, Decreto 162. Se abroga el Decreto número 5 del 10 de febrero de 1938 que creó la Asociación de Interés Público “Henequeneros de Yucatán”. En Diario Oficial del Gobierno de Yucatán, Prof. Víctor Mena Palomo, gobernador. Lic. Nicolás López Rivas, secretario general.

Diario Oficial de la federación (DOF)

- 1968 14 agosto, *Decreto que desincorpora del dominio público de la Federación, sustrayéndose de la administración directa de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la vía férrea de Coatzacoalcos a Campeche, la cual pasa a formar parte del patrimonio de Ferrocarriles Unidos de Yucatán, S.A. de C.V.*

Díaz de Ponce, Margarita

- 2004 *Una historia refrescante*. Centro Cultural Prohispen. Editorial Área Maya, Mérida, Yucatán.

Díaz Morlán, Pablo

- 2007 “Teoría e Historia Empresarial: un estado de la cuestión” en: Basave, Jorge y Marcela Hernández (coords.) *Los estudios de empresarios y empresas/Una perspectiva internacional*. UNAM-UAM-Plaza & Valdés. México.

Echeverría, Pedro

- 1985 *La política en Yucatán en el siglo XX (1900-1964)*. Maldonado Editores, Yucatán, Mérida.
- 1983 *Los cordeleros 1933-1983*. Sindicato de Cordeleros de Yucatán-Universidad de Yucatán. Mérida, Yucatán.

Evans, Sterling

- 2007 *Bound in Twine. The History and Ecology of the Henequen Wheat Complex for Mexico and the American and Canadian Plains, 1880-1950*. Texas A&M University Press, United States of America.

Fallow, Ben W.

- 1995 *Campesinos, Caciques y Camarillas: Política Rural y formación del Estado en Yucatán, 1924-1940*, 2 vol. Tesis Doctoral. Universidad de Chicago, Departamento de Historia. Chicago, Illinois.

- Fomento de Yucatán, I.B. y U. P.
1944 "Resultado de sus actividades hasta agosto 1944". Talleres Gráficos del Sudeste. Mérida Yucatán.
- Fornaro, Carlo de
2011 (1915). "Yucatán y la International Harvester Corporation", *Por Esto!* Serie Documentos para la historia de la Revolución. Sábado 1º de enero de 2011.
- Franco Cáceres, Iván
1985 *Notas Sobre la Oligarquía Yucateca*. Tesis de Licenciatura. Escuela de Ciencias Antropológicas. Univ. Autónoma de Yucatán, Mérida, Yucatán.
- Galzacoa, Ramón [Gonzalo Cámara Zavala]
1947 *Curiosa historia de dos cooperativas henequeneras*. Imprenta Oriente. Mérida de Yucatán.
- Gamboa Ricalde, Álvaro
1943 *Yucatán desde 1910. 3 Vol.* Imprenta Standart. México.
- García Rejón, Antonio
s/f Movimiento mercantil de Yucatán. Boletín de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística. Época II, Tomo IV, pp.421-435. Citado por: Suárez Molina, V., T.I, p. 381.
- Gobierno del Estado de Yucatán
1941 *El ejido henequenero de Yucatán. Su historia desde el 1º de febrero de 1938 hasta el 30 de noviembre de 1940 .Dos partes*. Editorial Cultura, México, primera parte, 1941, segunda parte, 1942.
- 1969 *Desarrollo Económico del Estado de Yucatán, 1964-1968*. Dirección General de Planeación. Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán, México.
- 1971 "Altas de empresas registradas en el Registro Público de la Propiedad 1970". *Monografía de Yucatán*
- 1971 *Información general y estadística*. Dirección General de Planeación .Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán.
- 2008 Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012; Publicado en el *Diario Oficial*; 31 de enero del 2008; Suplemento Uno.
- González Navarro, Moisés,
1970 *Raza y Tierra. La guerra de castas y el henequén*. El Colegio de México, México.

Grupo Rivas, S.A. de C.V.

2008 *XEFC, La voz de Yucatán desde Mérida*. Compañía Editorial de la Península, S.A. de C.V., Mérida.

González Beytia, José

1947 *Informe leído ante la XXXVII Legislatura de Yucatán el 1º de enero de 1947*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida.

Henequeneros de Yucatán

1924 *Testimonio de la escritura de constitución de la Sociedad Mercantil denominada "Henequeneros de Yucatán, Cooperativa Limitada"*, licenciado Maximiano Canto, notario público. Cláusula octava. Centro de Apoyo a la Investigación Histórica de Yucatán (CAIHY). Edición digitalizada.

1928 *Informe General del Comité Directivo de la Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada por el periodo de su segundo ejercicio social, comprendido del día 1º de enero al 31 diciembre de 1927*.

1944 marzo. "Asamblea Ordinaria de Henequeneros de Yucatán. Intervención del gobernador Ernesto Novelo Torres". *El Sisal de Yucatán*, Mérida.

1946 enero. "Asamblea Ordinaria del 29 enero 1946. Informe correspondiente al ejercicio 1945". *El Sisal de Yucatán*. Mérida.

1946 septiembre. "Fibra larga y limpia es lo que necesitamos producir cada día en mayor cantidad. Es tu deber de yucateco". *El Sisal de Yucatán*. Contraportada.

1947 *Informe del Consejo Directivo correspondiente al ejercicio 1946*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida.

1948 *Informe al Consejo Directivo de "Henequeneros de Yucatán" correspondiente al ejercicio social de 1947*, Ediciones de "Henequeneros de Yucatán". Impreso en Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida.

1949 "Henequeneros de Yucatán" (capítulo 10). *Informe de Gobierno de José González Beytia*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná. Mérida.

1950 *Informe del Consejo Directivo correspondiente al ejercicio de 1949*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná. Mérida.

1951 *Informe del Consejo Directivo de Henequeneros de Yucatán correspondiente al ejercicio de 1950*. Impreso en Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida.

1951 *Henequén entregado a las cordelerías para su elaboración 1925-1950*. Consejo Directivo de Henequeneros de Yucatán, Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida, Yucatán. Lámina.

1952 *Informe del Consejo Directivo de "Henequeneros de Yucatán" correspondiente al ejercicio 1951*. Díaz Massa Impresores. Mérida.

1954 *Informe general correspondiente al ejercicio 1953*. Talleres Gráficos y Editorial Zamná, Mérida.

s/f Departamento de Asistencia Social de "Henequeneros de Yucatán". *Memoria 1946-1951*.s/e, a/f, Mapa.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI)

1986 *Estadísticas Históricas de México*. 2 Tomos. Secretaría de Programación y Presupuesto. Primera reimpresión.

Joseph, Gilbert y Allen Wells

1986 "El control corporativo de una economía de monocultivo" en *Yucatán y la International Harvester*. Maldonado Editores, Mérida, Yucatán.

Katz, Friedrich

1962 enero-marzo. "El Sistema de Plantación y la esclavitud". *Ciencias Políticas y Sociales*, UNAM. Año VIII, núm. 18.

Lara y Lara, Humberto

1980 *Don Toribio de la Tetera*. Maldonado Editores, Mérida, Yucatán.

López Díaz, Pedro

2009 *Diccionario de la clase empresarial mexicana*. Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F.

Mier y Terán, Manuel Jr.

1947 febrero "Los plásticos y la industria de Yucatán". Artículo de *El Sisal de Yucatán*.

Medina Riancho, Andrea

2012 *La historia de la hacienda Santa Rosa y su relación con los pueblos mayas del sureste de Yucatán*. Tesis de Maestría. UNAM, Facultad de Filosofía y Letras, México, D.F.

Mendoza Medina, Ramón (compilador)

1946 *La Cuestión Henequenera y Otras Cuestiones de Yucatán (expuestas en la XVIII Conferencia de Mesa Redonda celebrada en Mérida, Yucatán, el 29 abril 1946, bajo los auspicios del Lic. Miguel Alemán, candidato del Partido Revolucionario*

Institucional a la Presidencia de los Estados Unidos Mexicanos. Memoria. Mérida, Yucatán, México, Talleres Gráficos y Editorial Zamná.

Menéndez, Conrado

1950 julio, "La colonización agrícola del límite Sur del Estado". *El Sisal de Yucatán*.

Menéndez Rodríguez, Hernán

1992 abril 14, "Reinterpretación histórica: Salvador Alvarado y Carlos Peón", en *Unicornio* núm. 64. Suplemento del diario Por Esto!, Mérida, Yucatán.

Menéndez Rodríguez, Mario

1964 *Yucatán o el Genocidio*. Fondo de Cultura Popular, México.

Menéndez, Miguel Ángel

1947 *La industria de la esclavitud*. Editorial Zamná, México.

Mediz Bolio, Antonio

2011 Julio [1953] *Mi Tierra es Mía. Canto del hijo de Yucatán*. Dibujos y forma de Fernando Castro Pacheco. Ediciones Poesía de América, Mérida.

Molina Henríquez, Andrés

1909 *Los grandes problemas nacionales*. Edición digital del Instituto Cervantes, basada en la edición de: México. Imprenta de A. Carranza e hijos.

Moreno Lázaro, Javier

2009 "La formación de la gran empresa galletera mexicana, 1907-2007". *Historia Mexicana* Vol. LVIII, núm.3, enero-marzo, El Colegio de México, México.

Moreno, Eric I. et al

2004 "Construcción del muelle de Progreso". Revista *Ingeniería*, 8-1.

Navarrete Muñoz, Gonzalo

2007 *Cien años de la Cámara de Comercio de Mérida*. Edición de Autor, Mérida, Yucatán.

2012 *Coparmex Mérida. Medio Siglo de Esfuerzo por Yucatán*. Ediciones Coparmex-Mérida. Mérida, Yucatán.

North, Douglass C.

2005 *Understanding the process of Economic Change*. Princeton University Press. Princeton, New Jersey, USA.

2006 *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Fondo de Cultura Económica (Tercera reimpresión). México.

Orosa Díaz, Jaime

1960 *Legislación Henequenera en Yucatán (1833-1955)*, 5 Vols. Universidad de Yucatán, Mérida.

Palma, Manuel

1977 *Breve Historia de la Industria Henequenera de Yucatán. Su principio, desarrollo, auge y decadencia. Planes para su posible rehabilitación. 1800-1977*. Gobierno de Yucatán, Motul de C.P., Yucatán.

Paoli Bolio, Francisco José

1982 *Yucatán, embrión del Estado mexicano. Gobierno de Salvador Alvarado 1915-1918*. Tesis de Doctorado. Universidad Iberoamericana. México.

1984 *Yucatán y los orígenes del nuevo Estado mexicano. Gobierno de Salvador Alvarado 1915-1918*. Ediciones Era, México.

Pasos Peniche, Manuel

1951 mayo, Conferencia sustentada en el Club Rotario de Mérida. *El Sisal de Yucatán*, pp.11, 21-22.

1952 *La industria cordelera local*. Estudio presentado por el Lic. Manuel Pasos Peniche en su carácter de Presidente del Consejo Directivo de "Productores de Artefactos de Henequén", A.I.P., a la Asamblea económico-social celebrada en Mérida, Yucatán, el lunes 14 enero 1952, bajo la presidencia del Sr. Adolfo Ruiz Cortínes, candidato a la Presidencia de la República. Editorial Zamná, Mérida, Yucatán.

1975. *Gilberto Flores Muñoz Anticardenista. El Gran Ejido Henequenero en 1955. Consecuencias inmediatas y mediatas de su alevosa desaparición*. Imprenta Zamná, Mérida, Yucatán, México.

1979 "Historia de la Industria Henequenera (1945-1980)" en *Enciclopedia Yucatanense*, Edición Oficial del Gobierno del Estado, Mérida, Yucatán. Tomo XI, p. 364.

Patrón Luján, Adolfo

2010 *Memorias*. Grupo Impresor Unicornio, S.A. de C.V., Mérida.

Pérez Alpuche, Álvaro

1949 julio11, "La Ganadería en Yucatán". Conferencia ante el Club Rotario de Motul. *El Sisal de Yucatán*, agosto 1949, pp.10 19.

Portas, Rafael

1872 *Tratado sobre el cultivo de la caña. Elaboración de azúcar. Cultivo de henequén y principios generales de agricultura*. 2 tomos. Mérida, Imprenta del Gobierno.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Oficina Nacional de Desarrollo Humano

2008 julio, *Índice de Desarrollo Humano Municipal en México 2000-2005*. Ciudad de México.

Ramírez, Javier

1969 "Estudio sobre la transformación de jarcia en rollitos y madejos". Documento mecanografiado, AGEY, Fondo: Cordemex, Caja 50.

Ramírez Carrillo, Luis Alfonso

1994 *Secretos de Familia. Libaneses y élites empresariales en Yucatán*. CONACULTA, México.

2003 "La ronda de las élites: región y poder en Yucatán" en Jaime Preciado et al. *Territorios, Actores y Poder. Regionalismos emergentes en México*. Ediciones U de G- UADY. México.

Ramírez Carrillo, Luis Alfonso (coord.)

2007 *En la ruta del petróleo. Impactos de una eventual explotación petrolera en Yucatán. 4 Tomos*. Fundación Plan Estratégico de Mérida, A.C., Mérida.

Rivas Aguilar, Luis Alberto

2008 *XEFC. La voz de Yucatán desde Mérida*. Grupo Rivas S.A. de C.V. Compañía Editorial de la Península. S.A. de C.v.

Rivas Font, José I.

1906 *Apuntes sobre el cultivo y la explotación del henequén*. Mérida de Yucatán. Imprenta del Eco del Comercio. Citado por Suárez Molina: T.I, p. 145

Rivero Quijano, Jesús

1990 *La revolución industrial y la industria textil en México*. 2 Vol. Joaquín Porrúa Editores-CANAINTEX. México.

Roazen-Parrillo, Diane

1990 "Las élites de México durante el siglo XIX en una economía regional: el ascenso de la familia de Olegario Molina Solís de Yucatán hasta 1902", en Baños Ramírez, Othón, (editor), 1990. *Sociedad, estructura agraria y Estado en Yucatán*, Universidad Autónoma de Yucatán, 1990. Citado por: Sabido Méndez, A., 1995, p. 35.

Ruiz Silva, José Antonio (compilador)

2009 *Colonia Yucatán. La historia reciente de un pueblo maderero*. Compañía Editorial de la Península, S.A. de C.V., Mérida.

Sabido Méndez, Arcadio

1995 *Los hombres del poder: monopolios, oligarquía y riqueza en Yucatán 1880-1990*. Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, México

Ruz Quintal, Alfonso

1944 noviembre 4, *Yo Acuso al Gobernador de Yucatán Ernesto Novelo Torres*. Citado por: Benítez, Fernando, 1973. *Kí: el drama de un pueblo y una planta*. Fondo de Cultura Económica. México, D.F., p.140.

Sandoval Santander, Eric

2005 *Decadencia del régimen oligárquico y la revolución constitucionalista en Yucatán 1902-1918*. Tesis de Licenciatura. Departamento de Filosofía. Universidad Autónoma Metropolitana. México.

Santos, Gonzalo N.

1984 *Memorias. Una vida azarosa, novelesca y tormentosa*. Editorial Grijalbo, México.

Savarino, Franco

2010 "Yucatán: ¿un caso atípico en la Revolución Mexicana?", ponencia presentada en el Coloquio "La Independencia y la Revolución en la Península de Yucatán: un balance crítico" Mérida, 26-27 agosto. CIESAS Peninsular.

Scott, John

2008 "Modes of power and the re-conceptualization of elites", Savage, Mike and Karel Williams (edit.) *Remembering Elites*. Blackwell Publishing /Sociological Review. United Kingdom.

Sierra Villarreal, José Luis

1980 "Hacia una Economía Política de la Hacienda Henequenera"; en: *Yucatán, Historia y Economía*. Departamento de Estudios Económicos y Sociales. Universidad de Yucatán, año 3, núm. 17 y 20. Mérida, Yucatán.

1986 et al. *Política y Poder en Yucatán*. Academia Yucateca de Ciencias y Artes A.C., IIS-UNAM. Mérida, Yucatán.

1991 y Paoli Bolio, Antonio. *Cárdenas y el reparto de los henequenes*, Consejo Editorial de Yucatán, A.C. Mérida, Yucatán.

2008 "Los planes y programas gubernamentales aplicados en Yucatán en los últimos 30 años". Tomado de:<http://es.scribd.com/jsierra2/d/34113636-Los-planes-y-programas-gubernamentales-aplicados-en-Yucatan-en-los-ultimos-30-anos>.

s/f *Los que construyeron las instituciones de la Revolución. La corriente liberal-reformista*. Documento en proceso de publicación.

Silva Herzog, Jesús

1967 "Un revolucionario auténtico y otro de dudosa autenticidad revolucionaria: Salvador Alvarado, y Alberto J. Pani" en *El pensamiento Económico, Social y Político de México 1810-1964*. Instituto Mexicano de Investigaciones Económicas, México.

Soberón Martínez, Oscar

1959 *La industria henequenera de Yucatán. Los costos de desfibración*. Centro de Investigaciones Agrarias, México.

Suárez Molina, Víctor M.

1947 octubre. "Pesimismo, Desaliento, Desorientación". *El Sisal de Yucatán*.

1977 *La evolución económica de Yucatán a través del siglo XIX*. 2 T. Ediciones de la Universidad de Yucatán. México.

Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN)

1919 Enero. *Actas del Pleno*. Versiones taquigráficas correspondientes a los días del 14 al 31 de enero de 1919. Apéndice documental., p.211. Tomado de: www.scjn.gob.mx

2010 *Nueva edición del Diario de Debates del Congreso Constituyente de 1916-1917*. México. Información recuperad de internet el 11 noviembre2011 en: www.scjn.gob.mx

Teléfonos de México

Historia de la telefonía en México. Dirección de Comunicación Social. Recuperado de internet el 21 de febrero del 2012, en: <http://www.ikarusfilmo.com.mx/telmex.htm>

Vela Sosa, Raúl.

2011 *Yucatán exportador. Memoria del siglo XX*. Universidad Autónoma de Yucatán-Senado de la República. LXI Legislatura. México.

Villalobos González, Martha H.

s/f "Las concesiones forestales en Quintana Roo a fines del porfiriato", en: <http://etzakutarakua.colmich.edu.mx/relaciones/053/pdf/Martha%20H%20Villalobos%20Gonzalez.pdf>

Villanueva Mukul, Eric Ebert

2009 *El fin del Oro Verde. Conflicto social y movimiento campesino 1960-2008*. Cámara de Diputados, LX Legislatura, México.

Wells, Allen y Joseph, Gilbert

2011 *Verano del descontento, épocas de trastorno. Elites políticas e insurgencia rural en Yucatán, 1876-1915*. Ediciones de la Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, Yucatán, México.

Weyl, Nathaniel y Sylvia

1973 "La reconquista de México (Los días de Lázaro Cárdenas). *Problemas Agrícolas e Industriales de México*, vol. VI, Núm. 4.

Zavala Díaz, Enrique

1945 *Reglamento general de la institución "Henequeneros de Yucatán" y "Reglamento de los Departamentos Técnicos de la misma institución. Con anotaciones de sus reformas hasta el día 2 de julio 1945 recopiladas por el Jefe de la Sección Jurídica de "Henequeneros de Yucatán", Lic. Enrique Zavala Díaz*. B. Contreras Impresor, Mérida, Yucatán.

Zuleta, María Cecilia

2001 "Las fibras de la unión y la discordia en una economía exportadora: el caso de las cámaras agrícolas en Yucatán, 1894-1912". *Política y Cultura*, otoño, núm. 016. Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco. México.

2004 "Hacienda pública y exportación henequenera en Yucatán, 1880-1910". *Historia Mexicana*, vol. LIV, núm.1, pp. 179- 247. México.

ANEXOS

1. Zona Henequenera de Yucatán 1992	570
2. Población de Yucatán y de Mérida (1846-1970)	571
3. Valor Estimado de la Producción Comercial de Yucatán, 1845	572
4. Escala de productores de Henequén Producción Anual 1927	573
5. Exportación Henequenera (1880-1926).....	574
6. Movimiento de henequén en Progreso de 1923 a 1934 (Enero- diciembre)	577
7. Haciendas Henequeneras 1928 (Extensión y fuerza motriz)	579
8. Haciendas henequeneras de primer orden (1928) (20,000 a 54,000 mecatres de cultivo y explotación).....	580
9. Cuadro comparativo de las haciendas henequeneras del estado de Yucatán por departamento y número de trabajadores	583
10. Número de trabajadores de fincas henequeneras que laboraron en 1927, con derecho a pago de utilidades	585
11. Henequén. Producción y calidades por tipo de productor (1942-1949)	586
12. Producción Henequenera 1950 (Tipo de productor)	587
13. Henequén Entregado a Cordelerías para su Elaboración (1925-1950).....	588
14. Composición de las exportaciones de henequén 1934-1956	589
15. Destino de la producción henequenera 1935-1948.....	590
16. Cordelerías de Mérida 1953 Ubicación	591
17. Cuadro comparativo de propietarios y cordelerías (1947-1960).....	592
18. Empresarios participantes en la constitución de Cordemex en sus dos etapas (1961-1964) ..	599
19. Glosario de términos Cordeleros.	602
20. “Las Fibras de la Guerra” Participación del henequén yucateco en la II Guerra Mundial	605
21. Acontecimientos relevantes en la historia económica de Yucatán 1830-1964. Cronología.....	606
22. Gerentes ejecutores de “Henequeneros de Yucatán” 1924-1938 (Cooperativa, Asociación)..	613

Anexo 1 Zona Henequenera de Yucatán 1992



Extensión aproximada de 14,000 kilómetros cuadrados, 34 por ciento de la superficie estatal. Integrada por 62 municipios.

Fuente: Programa de Desarrollo Regional Zona Henequenera de Yucatán 1992-1994. Programa Nacional de Solidaridad-Gobierno de Yucatán, México, 1992, p.12.

Anexo 2
Población de Yucatán y de Mérida
(1846-1970)

Año	Yucatán	Mérida	Año	
1846	504 635			Año anterior al inicio de la Guerra de Castas
1853	668 623	30 000	1852	
1861	197 254	23 575	1857	
1862	248 156	24 262	1862	Separación de Campeche (86 455 habitantes).
1869	282 934	30 000	1869	
1877	285 384	35 000	1878	
1878	240 524			
1882	260 872			20 mil sirvientes haciendas+
1883	261 212			
1884	268 824	40 000	1884	Mérida, 14.8% población total.
1895	298 850	36 935	1895	
1900	309 652	43 630	1900	80 216 sirvientes haciendas+
1910	339 619	62 447	1910	
1921	358 221	79 225	1921	
1930*	386 096	95 015	1930	
1940*	418 210	96 852	1940	
1950*	516 899	142 838	1950	
1960*	614 069	170 834	1960	
1970*	758 355	212 097	1970	Mérida, 28% población total

*Censos Generales de Población

+ Suárez Molina, V., 1977, T., T-I, p.70, 71

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), 1986. *Estadísticas Históricas de México. II Vol.* Secretaría de Programación y Presupuesto. México, T.I, pp.21, 28.

Anexo 3
Valor Estimado de la Producción Comercial de Yucatán, 1845

Clase	Renglones Mayores	Producción Total		Exportado		
		Valor (Pesos)	%	Venta Local %	Valor (Pesos)	% en el total exportado
Ganado	Pieles	143,723	5.2	57.4	61,723	9.0
Bosques	Palo tinte	422,691	14.7	14.0	363,660	53.7
Minerales	Sal	92,641	3.3	26.8	67,918	10.1
Tabaco	Cigarrillos	328,955	11.7	75.3	68,955	10.1
Azúcar	Panela, licor	1,660,413	59.1	95.5	10,503	1.6
Henequén	En rama: costales	169,776	6.0	37.5	105,930	15.6
Totales		2,818,199	100.0	73.2	678,689	100.0

Fuente: *El Sisal de Yucatán*, abril 1950, p.16.

Anexo 4
Escala de productores de Henequén
Producción Anual 1927

Kilogramos	Productores		Kilogramos	Productores
2,000,000	1		15,000	5
1,000,000	45		14,000	10
900,000	4		13,000	6
800,000	8		12,000	9
700,000	9		11,000	7
600,000	17		10,000	2
500,000	19		9,000	5
400,000	31		8,000	3
300,000	50		7,000	7
200,000	63		6,000	9
100,000	86		5,000	5
90,000	17		4,000	7
80,000	18		3,000	9
70,000	22		2,000	4
60,000	23		1,000	5
50,000	24		900	0
40,000	33		800	1
30,000	35		700	0
29,000	35		600	0
19,000	6		500	0
18,000	4		400	1
17,000	7		300	0
16,000	20		200	1
			100	0
Total Productores: 673				

Fuente: Henequeneros de Yucatán, S.C. de R.L.
Departamento de Estadística. *El Sisal Mexicano*, marzo 1927.

Anexo 5
Exportación Henequenera
(1880-1926)

Años	Número de pacas	Peso (Kg.)	Valor en pesos mexicanos	Precio	
				(kg. oro nacional)	(lb. americana en centavos oro americano)
1880	112911	18178994	\$1,777,577.62	\$0.09777	
1881	154730	24911587	\$2,726,575.88	\$0.10945	2.48
1882	150585	24244174	\$2,736,556.07	\$0.11299	2.56
1883	202805	32651597	\$3,537,507.18	\$0.10834	2.46
1884	261137	42043070	\$3,471,646.57	\$0.08227	1.87
1885	267478	43063891	\$3,334,811.81	\$0.07743	1.76
1886	242791	39089463	\$3,929,727.16	\$0.10053	2.28
1887	224865	36283351	\$5,894,429.84	\$0.16245	3.68
1888	218129	35118767	\$6,641,257.69	\$0.18910	4.29
1889	252432	40641521	\$10,243,693.78	\$0.25205	5.72
1890	279906	45079423	\$5,230,306.38	\$0.11602	2.63
1891	323585	52065024	\$6,571,683.49	\$0.12622	2.80
1892	363881	58584813	\$8,399,947.20	\$0.14338	3.25
1893	360857	58097929	\$8,467,134.00	\$0.14573	3.30
1894	373883	61605695	\$6,848,173.96	\$0.11117	7.52
1895	383413	61729584	\$6,112,198.59	\$0.09902	2.25
1896	397163	65762907	\$7,264,238.56	\$0.11046	2.51
1897	419975	70545153	\$8,218,697.74	\$0.11650	2.64
1898	418972	68834268	\$18,918,074.27	\$0.27468	6.23
1899	445978	73190896	\$20,212,241.37	\$0.27169	6.16
1900	499634	81093418	\$22,616,032.71	\$0.27889	6.33

Años	Número de pacas	Peso (Kg.)	Valor en pesos mexicanos	Precio	
				(kg. oro nacional)	(lb. americana en centavos oro americano)
1901	517519	83191007	\$22,783,453.73	\$0.27375	6.21
1902	528246	83993076	\$36,432,791.11	\$0.43376	9.84
1903	590430	93058966	\$33,331,154.27	\$0.35817	8.12
1904	606008	67205649	\$32,022,581.45	\$0.32943	7.47
1905	597289	96534196	\$29,625,430.71	\$0.30689	6.96
1906	599568	97198252	\$27,247,522.78	\$0.28032	6.35
1907	611845	100773946	\$24,874,317.57	\$0.24683	5.60
1908	652498	108794721	\$20,777,016.66	\$0.19097	4.33
1909	567427	95755937	\$20,214,627.95	\$0.21111	4.79
1910	558996	94789504	\$17,766,474.69	\$0.18743	4.25
1911	680990	116547349	\$19,085,267.88	\$0.16376	3.71
1912	814610	139901951	\$29,148,418.74	\$0.20834	4.73
1913	836950	145279963	\$40,779,652.72	\$0.28006	6.35
1914	964862	169285897	\$54,776,163.63	\$0.32357	7.34
1915	949639	162743515	\$177,092,061.79	\$1.08816	5.89
1916	1191433	201990440	\$44,531,822.00	\$0.22046	5.09
1917	733832	127092043	\$39,227,086.00	\$0.30865	7.00
1918	798862	140000706	\$46,297,883.00	\$0.33069	7.50
1919	650691	113869925	\$32,635,632.00	\$0.28660	6.50
1920	918624	160759200	\$31,897,599.00	\$0.10842	4.50
1921	610253	106794275	\$20,012,739.00	\$0.18739	4.25
1922	450343	78809025	\$13,030,973.00	\$0.16534	3.75
1923	570981	102925263	\$19,287,705.00	\$0.18739	4.25

Años	Número de pacas	Peso (Kg.)	Valor en pesos mexicanos	Precio	
				(kg. oro nacional)	(lb. americana en centavos oro americano)
1924	614914	109265492	\$28,816,185.00	\$0.26455	6.00
1925	703218	128141872	\$37,666,021.85	\$0.29394	6.66
1926	555360	101156827	\$28,433,169.93		6.37
TOTALES	24230498	4088673922	\$1,090,945,254.33		

“NOTAS: El precio en pesos mexicanos que figura en 1915, fue seguramente en papel moneda”. La estadística del presente año fue cerrada el 30 de junio.
La aportación de 1920 comprende la producción de años anteriores”.

Comparación de las Estadísticas*, de las Plantaciones de Henequén

	En cultivo	En explotación	Total
	(Mecates)		
1916	2,025,436 mecates	5,957,165	7,982,601
1923	1,426,593	4,187,757	5,614,350
1927	1,175,255	3,108,797	4,284,052
Diferencia (negativa)	850,181	2,048,368	3,698,549

*Practicadas en los años de 1916, 1923 y 1927
El Henequenero, agosto 1927, p.171.

Anexo 6
Movimiento de henequén en Progreso de 1923 a 1934 (Enero- diciembre)

RECEPCIÓN

Meses	1923	1924	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1933	1934
Enero	53,745	18,211	62,743	60,789	59,608	58,324	62,579	45,563	31,378	34,674	39,769	29,859
Febrero	41,290	7,415	62,122	52,206	59,859	60,072	55,773	40,785	39,453	47,269	37,885	38,527
Marzo	51,541	41,802	59,622	73,005	57,225	63,402	48,184	44,047	25,503	50,005	43,153	45,795
Abril	42,733	32,753	52,815	60,208	42,981	56,586	42,920	50,061	17,963	44,287	33,526	47,161
Mayo	41,984	45,038	55,892	63,552	49,578	52,663	32,172	41,649	12,302	45,444	41,304	34,116
Junio	40,358	73,596	51,234	48,569	44,340	55,164	32,174	30,448	11,968	53,747	44,560	44,737
Julio	52,650	76,627	72,954	31,913	53,979	58,675	44,637	9,454	40,074	50,361	38,630	50,227
Agosto	46,376	63,494	76,179	29,027	64,095	56,033	57,865	25,214	44,154	71,769	45,148	26,761
Septiembre	47,030	54,106	75,170	31,167	62,454	54,281	58,251	54,760	56,403	66,514	38,679	27,904
Octubre	57,423	64,843	66,800	31,214	56,736	65,144	62,554	39,564	35,573	55,750	43,476	22,352
Noviembre	58,246	67,033	62,789	44,979	58,883	55,876	51,708	29,124	29,865	47,958	48,361	21,876
Diciembre	45,907	81,238	59,051	56,949	59,750	66,009	60,491	800	41,190	52,169	47,697	19,606
	579,283	626,156	757,371	583,578	669,488	702,229	609,308	411,469	385,826	619,947	502,188	408,921

EMBARQUES (cont. Anexo 6)

Meses	1923	1924	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1933	1934
Enero	30,636	944	56,658	73,389	64,501	63,573	57,941	30,377	25,572	22,303	30,449	32,616
Febrero	48,413	32,797	67,156	52,709	54,231	27,720	67,338	19,484	22,540	50,696	28,167	13,327
Marzo	46,950	0	45,196	104,059	52,127	63,852	62,981	52,874	16,048	48,215	21,888	65,396
Abril	44,435	47,253	58,668	41,757	43,814	59,346	44,514	4,334	32,847	47,998	49,511	43,914
Mayo	48,949	33,672	71,548	27,264	66,194	56,481	41,791	9,053	17,543	41,663	57,228	31,822
Junio	39,753	68,647	38,240	21,569	37,865	44,498	45,139	3,790	25,876	54,363	64,973	53,246
Julio	39,628	89,351	61,619	34,122	79,307	32,078	33,752	5,564	26,730	73,966	52,851	31,064
Agosto	153,030	70,655	59,963	15,662	64,782	51,553	57,165	14,307	44,964	87,794	41,689	41,752
Septiembre	38,173	64,287	58,454	36,165	60,164	80,084	62,587	55,083	35,599	95,295	24,163	7,245
Octubre	52,318	46,213	64,319	23,641	23,172	74,286	54,962	39,339	44,210	65,007	51,297	5,842
Noviembre	61,249	69,119	64,833	37,475	62,007	33,351	36,440	32,309	21,547	65,527	48,711	12,687
Diciembre	70,447	91,381	56,467	88,548	70,070	124,313	46,846	45,541	58,954	51,190	34,783	10,543
	673,981	614,319	703,121	556,360	678,234	711,135	611,456	312,055	372,430	704,017	505,710	349,454

Fuente: *El Sisal Mexicano*, enero 1935.

Anexo 7
Haciendas Henequeneras 1928
(Extensión y fuerza motriz)

Departamentos o Partidos	Haciendas de primer orden		Haciendas de segundo orden		Haciendas de tercer orden		Haciendas de cuarto orden		TOTALES		Caballos de fuerza motriz necesarios para cada Departamento
	Núm.	Mecates	Núm.	Mecates	Núm.	Mecates	Núm.	Mecates	Núm.	Mecates	
Tizimín	0	0000	0	000	0	000	4	10,525	4	10,525	200
Progreso	0	0000	1	14,060	0	000	1	574	2	14,634	200
Peto	0	0000	0	000	1	8,002	3	5,700	4	13,702	250
Valladolid	0	0000	0	000	0	000	18	49,449	18	49,449	900
Sotuta	1	29,256	3	42,584	0	000	17	25,920	21	97,760	1,500
Tekax	1	25,767	0	000	6	44,015	16	38,960	23	108,742	1,600
Espita	1	22,262	1	10,917	2	15,830	22	63,752	26	112,763	1,650
Ticul	2	43,294	6	84,220	8	64,945	24	58,073	40	250,532	3,300
Maxcanú	13	384,074	6	72,145	5	37,117	6	12,192	30	505,588	4,300
Temax	2	75,858	12	178,328	6	50,082	43	99,534	63	403,802	4,950
Motul	5	149,412	16	248,621	10	75,815	44	101,507	75	575,355	6,600
Hunucmá	11	360,098	16	222,187	9	66,477	27	71,337	63	720,069	6,650
Izamal	4	97,884	21	297,859	12	88,852	34	90,358	71	574,953	6,850
Tixkokob	9	239,176	14	198,227	19	49,176	32	76,465	74	563,044	7,400
Mérida	4	92,983	27	373,237	17	134,521	22	62,814	70	663,555	7,650
Acanceh	13	396,074	18	249,580	12	100,950	31	76,192	74	822,794	8,050
TOTAL	66	1,916,138	141	1,991,965	107	735,782	344	843,352	658	5,487,267	62,050
Haciendas de 1º Orden: de 20 mil a 58 mil mecates; 200 caballos.						Haciendas de 3º Orden: de 6 mil a 9 mil 999 mecates; 100 caballos.					
Haciendas de 2º Orden: de 10 mil a 19 mil 999 mecates; 150 caballos.						Haciendas de 4º Orden: de 500 a 5 mil 999 mecates; 50 caballos.					

La cifra de 5 millones 487 mil 267 mecates representa la extensión de los planteles de henequén en cultivo y explotación. Esta cifra sufre un ajuste por falta de plantas, de un descuento del 35% que equivale a 1 millón 920 mil 543 mecates, quedando un líquido de 3 millones 546 mil 724 mecates entre cultivo y explotación. Un mecate cuadrado son 20.112 metros por lado, que equivalen a 404. 492.545 metros cuadrados y cada mecate equivalente a 4 áreas 492.545 centiáreas. - 25 mecates equivalen a una hectárea.

Fuente: *El Sisal Mexicano*, junio 1928, p.9

Anexo 8
Haciendas henequeneras de primer orden
(1928)
(20,000 a 54,000 mecatres de cultivo y explotación)

Núm.	Nombre de los Propietarios	Departamentos a que corresponden	Municipios a que están sujetas	Nombre de las Haciendas	Mecates de henequén que tienen en cultivo y explotación
1	Soc. de A. Manzanilla Canto	Temax	Dzidzantún	San Francisco	54,123
2	Hermanos Peón Bolio	Hunucmá	Ucú	Yaxché	49,880
3	Cía. Comercial Fincas Rústicas	Maxcanú	Opichen	Calcehtok	47,829
4	Alberto García Fajardo	Maxcanú	Halachó	Sihó	47,081
5	Fernando Cervera G. R.	Hunucmá	Umán	Yaxcopoil	46,495
6	Jacinta Bolio de Peón	Hunucmá	Samahil	Tedzidz	44,883
7	Fernando Solís Cámara	Acanceh	Tecoh	Xcanchakán	43,386
8	María Peón de R. A.	Acanceh	Tecoh	Lepán	42,828
9	Ricardo Molina H.	Acanceh	Acanceh	Ticopó	41,075
10	Adela Pérez de H. de P.	Hunucmá	Hunucmá	Texán	39,818
11	Pastor Campos Palma	Motul	Motul	Timul	36,600
12	Usufructuarios de Chunchucmil	Maxcanú	Maxcanú	Chunchucmil	36,218
13	Coop. de Acú	Maxcanú	Halachó	Acú	35,053
14	Sociedad Agrícola Sta. Teresa	Motul	Motul	Santa Teresa	34,917
15	Martina Campos de Cantón	Motul	Motul	San Juan Koop	34,824
16	Cía. Comercial Fincas Rústicas	Hunucmá	Umán	Xtepen	34,271
17	Augusto L. Peón	Acanceh	Abalá	Uayalceh	33,741
18	Coop. de Santo Domingo	Maxcanú	Maxcanú	Santo Domingo	33,218
19	Humberto Peón	Acanceh	Abalá	Temozón	32,087
20	Pedro M. de Regil	Acanceh	Timucuy	Tekik	31,412
21	Felipe G. Solís	Tixkokob	Tixkokob	Ruinas de Aké	31,385
22	Rogelio V. Suárez	Tixkokob	Tixpéual	Chochó	30,522

Núm.	Nombre de los Propietarios	Departamentos a que corresponden	Municipios a que están sujetas	Nombre de las Haciendas	Mecates de henequén que tienen en cultivo y explotación
23	Concepción Rodríguez de M.	Mérida	Mérida	Oncán	30,159
24	Manuel Rodríguez Acosta	Izamal	Tekantó	San Diego	29,782
25	Avelino Montes	Hunucmá	Umán	Oxcum	29,416
26	Ramón R. Rivero	Sotuta	Huhi	Tixcacal Qro.	29,256
27	Coop. Patrón Espadas	Motul	Motul	Sacapuc	29,208
28	Coop. de Xukú	Acanceh	Seye	Kukú	27,966
29	Eulalio Casares	Tixkokob	Conkal	Xcuyum	27,069
30	Julia Peón de Cámara	Hunucmá	Tetiz	Nohuayum	26,969
31	Juan de la Rosa Ortega	Motul	Telchac	San Eduardo	26,820
32	Teresa Molina de Casarus	Izamal	Tekantó	Sanlahtah	26,735
33	Coop. de Sara Rosa	Maxcanú	Maxcanú	Santa Rosa	25,859
34	Ritter& Bock Sucs.	Tekax	Tekax	Santa María	25,776
35	H. y P. Berzunza Espinosa	Acanceh	Tecoh	Oxtapacab	25,286
36	Mercedes Castellanos de Z.	Mérida	Mérida	Xcanatún	25,281
37	Cervera Lara Hermanos	Acanceh	Acanceh	Canicab	25,077
38	Vitaliano Campos y Hermano	Motul	Motul	Dzununcán	24,857
39	Álvaro Medina Ayora	Mérida	Kanasín	Teuitz	24,610
40	Coop. de Nohchán y Anexas	Acanceh	Seyé	Nohchán	24,475
41	Coop. de Cacao	Hunucmá	Umán	Cacao	23,860
42	Arturo Peón Cisneros	Maxcanú	Maxcanú	Kanachén	23,838
43	Felipe A. Lara	Maxcanú	Maxcanú	Kochol	23,308
44	Pedro Castellanos Peón	Maxcanú	Maxcanú	San Bernardo	23,287
45	Cervera Solís Hermanos	Acanceh	Cuzamá	Chunkanán	23,257
46	Coop. de Mukuyché	Acanceh	Abalá	Mukuyché	23,205
47	Mercedes Castellanos de Z.	Hunucmá	Umán	Tanil	23,150
48	José Trinidad Molina	Tixkokob	Conkal	Kantoiná	22,775

Núm.	Nombre de los Propietarios	Departamentos a que corresponden	Municipios a que están sujetas	Nombre de las Haciendas	Mecates de henequén que tienen en cultivo y explotación
49	Camilo G. Cámara	Acanceh	Tecoh	Idzincab	22,278
50	Alberto Montes Molina	Espita	Espita	Actunkú	22,264
51	Castro Rotger Hermanos	Mérida	Mérida	Chimay	21,947
52	Josefina García de D.	Maxcanú	Maxcanú	Granada	21,935
53	Coop. de Chactún	Maxcanú	Maxcanú	Chactún	21,926
54	Candelaria Peón de D.	Tixkokob	Tixkokob	San Antonio	21,851
55	Loreto y María Teresa Peón	Temax	Temax	Chacmay	21,735
56	Suc. de Pablo J. Alonzo	Ticul	Tekit	Dolores Aké	21,729
57	Alberto Urcelay M.	Ticul	Sacalum	Citinkabchén	21,565
58	Fabio G. Cantón	Hunucmá	Umán	Dzibikak	21,299
59	Coop. de Paraíso	Maxcanú	Maxcanú	Paraíso	21,227
60	Cámara Chán Hermanos	Mérida	Mérida	Yaxnic	21,145
61	Ramón Losa	Izamal	Izamal	Sacalá	20,977
62	Roberto Casellas Rivas Sucs.	Motul	Bokobá	Ayim	20,569
63	Gamboa Arjona Hermanos	Izamal	Hoctún	Dziuché	20,400
64	Adolfo Bolio M.	Maxcanú	Maxcanú	Chan Chocholá	20,295
64	Manuel y Fernando Zapata C.	Hunucmá	Umán	Hunxectamán	20,108
64	Francisco Leal Milán	Tixkokob	Cacalchén	Pua	20,022
64	Propietarios	12 Departamentos	30 Municipios	66 Haciendas	1,916,199

Notas:

1º. Para 66 sesenta y seis haciendas es necesario un mínimo de la fuerza motriz, de 13,200 caballos efectivos.

2º. Un mecate cuadrado equivale a 20.122 metros por lado, 404.492545 metros cuadrados. Cada mecate equivale a 2 áreas 4.492,545 centiáreas. 25 mecates equivalen a una hectárea.

3º. La superficie total de las 66 haciendas henequeneras equivalen a 1,916,138 mecates, es decir, 76,645 hectáreas, 52 áreas.

4º. Datos estadísticos formados y cerrados en 30 junio de 1927.

Henequeneros de Yucatán, S.C. de R.L. Departamento de Estadística Henequenera. Mérida, junio 22 de 1928

El Sisal Mexicano, junio 1928, p.7

Anexo 9
Cuadro comparativo de las haciendas henequeneras del estado de Yucatán por departamento y número de trabajadores

No.	Deptos. o Partidos	Manifestadas					Trabajadores radicados en las haciendas			Trabajadores domiciliados en los pueblos y foráneos en las haciendas			Total número de trabajadores radicados y foráneos		
		Hdas.	Solares	Totales	Que no trabajaron	Que trabajaron	Núm.	Jornales pagados		Núm.	Jornales pagados		Núm.	Jornales pagados	
1	Tizimín	4	0	4	1	3	38	773	97	0	0	00	38	773	97
2	Progreso	2	0	2	1	1	88	3.370	18	4	49	00	92	3.419	18
3	Peto	4	0	4	2	2	32	1.357	61	77	2.880	38	109	4.237	99
4	Valladolid	18	0	18	9	9	48	1.437	50	362	4.942	49	410	6.379	99
5	Espita	25	0	25	9	16	163	5.041	68	1.044	13.826	69	1.207	18.868	37
6	Sotuta	21	0	21	9	12	248	10.207	44	420	10.039	21	668	20.246	65
7	Tekax	22	0	22	4	18	211	6.844	59	866	16.167	23	1.077	23.011	82
8	Ticul	40	0	40	6	34	573	18.264	38	1.920	34.175	97	2.493	52.440	35
9	Maxcanú	29	0	29	2	27	1.836	47.405	28	1.481	22.093	94	3.317	69.499	22
10	Temax	64	0	64	18	46	1.565	43.937	10	1.639	30.285	81	3.204	74.222	91
11	Izamal	68	1	69	5	64	1463	48.263	58	2.476	47.388	00	3.939	95.651	58
12	Hunucmá	58	0	58	11	47	2.074	72.823	70	1.998	49.122	33	4.072	121.946	03

No.	Deptos. o Partidos	Manifestadas					Trabajadores radicados en las haciendas			Trabajadores domiciliados en los pueblos y foráneos en las haciendas			Total número de trabajadores radicados y foráneos		
		Hdas.	Solares	Totales	Que no trabajaron	Que trabajaron	Núm.	Jornales pagados		Núm.	Jornales pagados		Núm.	Jornales pagados	
13	Mérida	69	0	69	6	63	2.113	97.135	22	1.597	34.746	67	3.710	131.881	89
14	Motul	73	6	79	9	70	1.558	67.278	92	2.669	80.255	45	4.227	147.534	37
15	Tixkokob	72	2	74	3	71	2167	87.489	54	2.594	66.809	78	4.761	154.299	32
16	Acanceh	76	0	76	10	66	3.537	105.121	17	2.414	54.440	41	5.951	159.561	58
12	Partidos	645	9	654	105	549	17.714	616.751	86	21.561	467.223	36	39.275	1.083.97	22

Fuente: Henequeneros de Yucatán, S.C. de R.L.

Departamento de Estadística para la distribución de utilidades entre los trabajadores de fincas henequeneras, cuya estadística corresponde al mes de octubre, del año de 1926, cerrada el 23 de febrero de 1927.

Anexo 10
**Número de trabajadores de fincas henequeneras que laboraron en 1927, con
derecho a pago de utilidades**

No. de orden	Nombre de los Departamentos	No. de Haciendas	Radicados en las Haciendas	Radicados en los Pueblos	Total radicados en Haciendas y Pueblos
1	Tizimín	3	2	0	2
2	Progreso	2	101	29	130
3	Peto	4	59	284	343
4	Valladolid	18	88	1,009	1,097
5	Sotuta	21	366	1,922	2,288
6	Tekax	22	339	2,478	2,817
7	Espita	26	337	2,680	3,017
8	Ticul	40	902	6,455	7,357
9	Maxcanú	29	2,285	5,472	7,757
10	Temax	66	2,363	5,924	8,287
11	Motul	75	2,324	7,570	9,894
12	Tixkokob	69	2,930	7,548	10,478
13	Hunucmá	61	3,620	6,906	10,526
14	Izamal	68	2,166	8,418	10,584
15	Mérida	69	4,500	6,121	10,621
16	Acanceh	74	4,592	8,954	13,546
16	Departamentos	647	26,974	71,770	98,744

Henequeneros de Yucatán, S.C. de R.L.

Departamento de Estadística para la Distribución de Utilidades entre los Trabajadores de Fincas Henequeneras.

Mérida, mayo de 1928.

El Sisal Mexicano, mayo 1928, p.3.

Anexo 11
Henequén. Producción y calidades por tipo de productor
(1942-1949)

Año	Ejido	Pacas	Total
1942	Ejido	388,524	558,676
	Pequeña Propiedad y Parcelarios	170,152	
1943	Ejido	445,000	654,000
	Pequeña Propiedad y Parcelarios	209,000	
1944	Ejido	463,048	660,236
	Pequeña Propiedad y Parcelarios	197,188	
1945	Ejido	381,589	546,042
	Pequeña Propiedad y Parcelarios	164,453	
1946	Ejido	372,228	529,235
	Pequeña Propiedad	117,657	
	Parcelarios	39,350	
1947	Ejido	411,735	578,152
	Pequeña Propiedad y Parcelarios	166,417	
1948	Ejido	438,937	603,042
	Pequeña Propiedad y Parcelarios	164,105	
1949	Ejido	369,046	505,391
	Pequeña Propiedad y Parcelarios	136,345	

Calidades	1942	1943	1944	1945
	Porcentajes			
"A"	40	45.25	46.41	48
"B"	32	25.97	24.50	25
"B-1"	7	4.21	7.05	6
"C"	8	9.04	8.55	7
"M"	10	15.53	13.49	6
"M-1"	3			8

Fuente:

El Sisal de Yucatán, marzo 1946 y marzo 1947, p.7.

Anexo 12
Producción Henequenera 1950
(Tipo de productor)

Clasif.	Ejidatarios		P. Propietarios		Parcelarios		Total general	
	Pacas	Kilos	Pacas	Kilos	Pacas	Kilos	Pacas	Kilos
AA	22,092	4,209,834	1,596	301,090	321	62,252	24,009	4,573,176
A	152,411	28,677,665	29,789	5,484,637	9,624	1,806,214	191,824	35,968,516
B	38,146	7,093,754	10,614	1,930,482	3,000	552,275	51,760	9,576,511
M - L	23,113	4,298,053	6,982	1,261,920	3,150	576,602	33,245	6,136,575
C	30,176	5,630,449	6,231	1,126,684	1,310	241,136	37,717	6,998,269
M - C	11,248	2,064,779	3,507	631,817	1,025	185,666	15,780	2,882,262
Desclas.	1,002	184,648	471	84,434	157	27,843	1,630	296,925
A	56,306	10,426,997	16,770	3,023,451	10,084	1,848,686	83,160	15,299,134
B	19,193	3,508,085	8,596	1,522,691	3,560	644,988	31,349	5,675,764
M	1,189	215,798	874	150,734	431	74,225	2,494	440,757
C	10,531	1,932,480	4,084	722,226	925	161,750	15,540	2,816,456
	365,407	68,242,542	89,514	16,240,166	33,587	6,181,637	488,508	90,664,345

Fuente: *Informe del Consejo Directivo de "Henequeneros de Yucatán" 1950.*
 Mérida, Yucatán, marzo 1951 s/p.

Anexo 13
Henequén Entregado a Cordelerías para su Elaboración
(1925-1950)

Años	Pacas
1925	4,994
1926	4,998
1927	22,743
1928	22,415
1929	20,839
1930	19,553
1931	18,888
1932	29,194
1933	56,875
1934	38,941
1935	66,494
1936	92,263
1937	95,375
1938	61,758
1939	99,761
1940	23,011
1941	135,998
1942	197,805
1943	175,045
1944	211,146
1945	263,458
1946	270,012
1947	246,549
1948	258,323
1949	153,960
1950	228,721

Fuente: Informe del Consejo Directivo de "Henequeneros de Yucatán", 1949 y 1950. Tomado de: Anexo Gráficas s/p.

29 de enero 1949 y 17 de marzo 1951.

Anexo 14
Composición de las exportaciones de henequén 1934-1956¹¹⁷⁹

Años	Volumen Físico de las Exportaciones (Toneladas y miles de pesos a precios de 150)						Índices 1950 = 100			
	Binder Twine		Henequén en fibra a)		Manufacturas de henequén b) Valor	Total Valor	<i>Binder Twine</i>	Henequén en fibra	Manufacturas de henequén	Total
	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor						
1934			68 321	130 614		130 614		89.8		65.4
1935			89 751	171 583		171 583		118.0		85.9
1936			102 726	196 388		196 388		135.0		98.4
1937			97 111	147 418		147 418		101.3		73.8
1938	104	234	57 918	110 725		110 959	2.6	76.1		55.6
1939	3 918	8 845	76 420	146 097	76 426	231 368	98.8	100.4	168.9	115.9
1940	5 050	11 401	52 474	98 605	29 127	139 133	127.3	67.8	64.3	69.7
1941	8 289	18 714	91 593	167 894	22 982	209 590	209.3	115.4	50.8	105.0
1942	5 646	12 747	71 920	134 022	27 371	174 140	142.4	92.1	60.5	87.2
1943	14 057	31 736	83 268	148 890	20 707	201 333	354.4	102.4	45.8	100.8
1944	11 886	26 835	85 607	142 960	23 944	193 739	299.7	98.3	52.9	97.0
1945	7 456	16 833	50 510	57 261	38 329	112 423	188.0	39.4	84.7	56.3
1946	9 407	21 238	55 693	64 754	42 076	128 068	237.2	44.5	93.0	64.1
1947	14 983	33 827	64 935	126 308	61 840	221 975	377.8	86.8	136.7	111.2
1948	4 953	11 182	63 026	126 884	71 820	209 886	124.9	87.2	158.7	105.1
1949	3 460	7 812	49 344	95 109	44 151	147 153	87.2	65.4	97.6	73.7
1950	3 966	8 954	74 693	145 463	45 242	199 659	100.0	100.0	100.0	100.0
1951	7 155	16 154	47 784	89 957	59 508	165 619	180.4	180.4	131.5	83.0
1952	5 229	11 085	19 300	36 226	56 591	104 622	131.8	131.8	125.1	52.4
1953	6 870	15 510	35 980	68 296	61 349	145 155	173.2	173.2	135.6	72.7
1954	10 106	22 816	27 791	52 320	89 486	164 622	254.8	254.8	197.8	82.5
1955	10 952	24 726	21 226	39 516	131 779	196 021	276.1	276.1	291.3	98.2
1956	8 250	18 626	6829	12 900	112 723	149 249	208.0	208.0	249.2	74.8

Fuente: documento de trabajo proporcionado por José Martín Pérez.

¹¹⁷⁹ Comprende *bindertwine*, fibra de henequén de diversas clases y manufacturas de henequén.

Anexo 15
Destino de la producción henequenera 1935-1948

Producción de pacas		Exportado para la República		Industrializado en Yucatán	
año	pacas	año	pacas	año	pacas
1935	469,348	1935	5,796	1935	68,000
1936	594,878	1936	2,564	1936	90,251
1937	527,992	1937	1,000	1937	95,375
1938	427,450	1938	1,905	1938	61,750
1939	443,907	1939	9,621	1939	99,761
1940	505,373	1940	15,854	1940	123,011
1941	505,422	1941	19,824	1941	135,998
1942	569,177	1942	19,824	1942	197,805
1943	654,000	1943	19,244	1943	175,045
1944	660,236	1944	19,241	1944	211,146
1945	546,042	1945		1945	259,544
1946	529,235	1946	5,597	1946	270,012
1947	578,152	1947	3,208	1947	246,549
1948	603,042	1948	6,768	1948	258,323

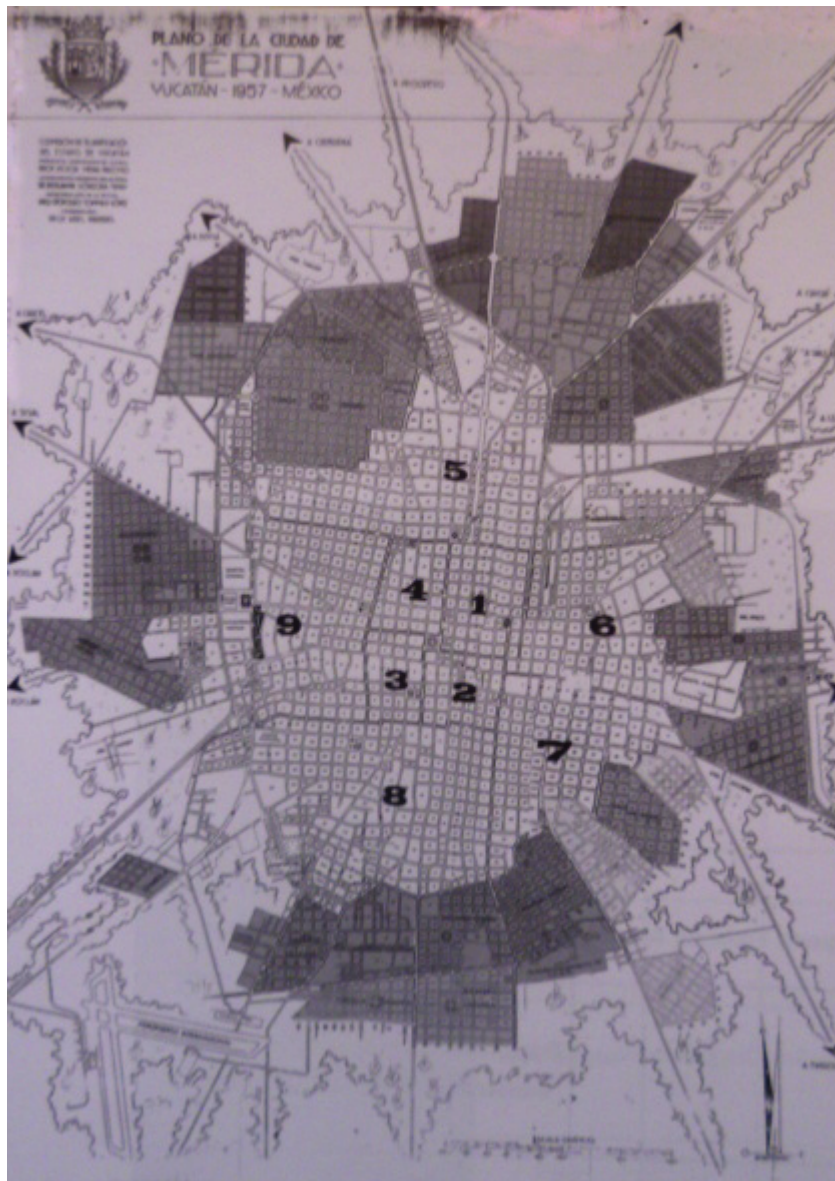
“...Esta omitido el dato de la exportación del año de 1945 para el interior de la República, porque debido a la fuerte sequía que asoló la agricultura yucateca en dicho año, hubo merma en la producción de un promedio de 100,000 pacas, y no se pudo cumplir exactamente con las entregas ya vendidas a Norteamérica, por lo que también se redujeron grandemente las exportaciones al interior de la República, y no se informó oficialmente del monto de la misma...”.

El Sisal de Yucatán, marzo 1949.

Anexo 16

Cordelerías de Mérida 1953

Ubicación



- | | | |
|------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| 1. Centro | 4. Santiago | 7. Mayapán (Lourdes / Industrial) |
| 2. San Juan | 5. Santa Ana | 8. Dolores Otero |
| 3. San Sebastián | 6. Mejorada (Chuminópolis) | 9. Francisco I. Madero |

La mayoría de las cordelerías se encontraban ubicadas en los cuarteles 2 y 6. La cordelería “Tipo” se estableció en el cuartel 7.

Fuente: Torres, Ma. Elena, 2010. “Urbanismo Moderno y Crecimiento de la Ciudad de Mérida, Yucatán, durante la Primera Mitad del Siglo XX” en *Cuadernos de Arquitectura de Yucatán*; No. 22. Facultad de Arquitectura. UADY, Mérida, pp. 54-59. Elaboración propia.

Anexo 17
Cuadro comparativo de propietarios y cordelerías
(1947-1960)

		1947 ¹¹⁸⁰	1953 ¹¹⁸¹	1958 ¹¹⁸²	1960 ¹¹⁸³
1. Juan Macari Canán	Cordelería "San Juan"	X	X	X	SCY
	Subarrendatarios de "La Industrial".	X	X		
Humberto Sauma	Cordelería "Tipo", S.A. (1947)		X		
2. Halim Gáber Rihani	Cía. Cordelera "El Progreso", S.A. de C.V.	X	X	X	LTAH
	Progress Padding Co. (1954)				
3. Chafi Jorge Jacobo Eljure	Cordelería "Uxmal", S.A.	X	X	X	LTAH
4. Pedro Ignacio Manzanilla y Manzanilla	"Henequén Industrial", S.A.		X	X	Sindicato de Empresa
5. Augusto Iturralde	Cordelería "Modelo", S.A.	X	X	X	SCY
	Cordelería "San Cristóbal", S.A.			X	
	"Hilos Selectos", S.A.			X	
6. Lic. Vicente Erosa Cámara	Cía. Industrial Peninsular, S.A.			X	SCY
	Cordelería "Yucateca", S.A. (1954)				SCY
	Cía. Cordelera del Caribe, S.A. (1955).				
7. Juan L. Fitzmaurice Peón	"Fabricantes de Hilos de Sisal", S.A.			X	
	"Envases de Henequén", S.A.			X	
8. Manuel Escalante Peón	Productores y Exportadores de Artículos de Henequén, S.A. (Cordelería "Mayapán", S.A.)		X	X	SCY

¹¹⁸⁰ Tomás Martín de León, presidente de la Asociación de Cordeleros de Yucatán dio a conocer el padrón de las empresas de la organización. Citado por: Echeverría, P., 1983, pp.75-76.

¹¹⁸¹ Escritura constitutiva de "Cordeleros de México", S.R.L., I.P. y C.V.

¹¹⁸² Firmantes del Fideicomiso constituido por la Unión de Crédito Cordelero en septiembre 1958.

¹¹⁸³ Emplazamiento a huelga de mediados de mayo 1960 por el Sindicato de Cordeleros de Yucatán (SCY) y la Liga de Trabajadores de Artefactos de Henequén. Echeverría, P., 1983, pp.107-108.

		1947 ¹¹⁸⁰	1953 ¹¹⁸¹	1958 ¹¹⁸²	1960 ¹¹⁸³
9. Tomás Martín Vázquez	"Filtros de Henequén", S.A.		X		SCY
	Cordelería "Santa Inés", S.A.	X	X	(Firma Pedro Montalvo Burgos)	SCY
	"Nuevas Industrias de Fibra Corta", S.A.		X		SCY
10. Manuel Cáceres Baqueiro	Cordelería "Nueva Providencia", S.A.	(Aparece como "La Providencia".		X	SCY
	Cordelería "Yucateca", S.A.	X		X	
11. Lic. Carlos Azarcoya Bolio	Cordelería "José Martín", S.A.	X		X	
12. Ernesto Novelo Torres	La Industrializadora del Sisal, S.A. (Antes: "La Yucateca" (1927-1941); "La Industrializadora del Henequén" (1941-1942)).	X	X	(Aparece Alberto Sauri López, gerente).	SCY
13. Adolfo Peniche López	Nachi Cocom Cordage Co., S.A.		X	X	LTAH
14. José Antonio Palomeque Larrea					
15. Carlos Rojas Rejón	Costalería Yucateca, S.A.	X	X	X	SCY
16. José Borge Borge	Cordelería "La Carmita", S.A.		X	X	LTAH
17. Andrés García Lavín	"Sisal", S.A.	X	X	X	SCY
	Cordelería "Internacional"	X			
18. Álvaro Domínguez Juanes	Cordelería "Santa María"	X	X	X	
19. Mauro Azarcoya Fajardo	Cordelería "José Martín", S.A.	X	X		
20. José Martín de León	Cordelería "José Martín", S.A.	X	X		LTAH
21. Aldo Carcaño Barroso	"Henequén Industrial", S.A.		X	X	
22. José Martín Pérez	Cordelería "José Martín", S.A.	X	X		
23. Raúl Aguiar C.					
24. Afif Andrés	Cordelería "San Alberto", S.R.L.		X	X	LTAH

		1947 ¹¹⁸⁰	1953 ¹¹⁸¹	1958 ¹¹⁸²	1960 ¹¹⁸³
25. Jorge L. Palomeque Pérez de Hermida	Cordelería "San Carlos", S.A.		X	X	LTAH
26. Armín Carrillo Carcaño	Cordelería "Morelia", S.A.		X	(Junto con Juan Erosa Molina)	
27. José A. Rosado Cantón	Cordelería "La Gloria", S.A.	X		X	SCY
28. Jaime Braga Marfil	Cordelería "La Gloria", S.A.	X	X	X	
29. Ángel Rodríguez Colina	Cordelería "San Ángel", S.A.	X	X		
30. Armando Barrera Baqueiro	Cordelería "San Ángel", S.A.	X		(Aparece como subgerente)	SCY
31. Eduardo Casares Martínez de Arredondo	Cordelería "Lourdes", S.A. (Costalera Lourdes, S.A. en 1953).	(Como "Costalera 'Lourdes')	X	(Firma Eduardo Casares G. Cantón, de 25 años).	LTAH
32. Abraham Andrés Catrib	Cordelería "San Alberto", S.R.L.				
33. Jorge Caamal	Cordelería "San Jorge" (1953).		X		SCY
34. Juan José López Sosa					
35. Julio Laviada Cirerol	Cordelería "San Cristóbal", S.A.	X	X		SCY
	Cordelería "Modelo", S.A.	X			
	Hilos Selectos, S.A.		X		
36. Candelaria Serrano de Novelo Torres	La Industrializadora del Sisal, S.A.	X			
37. Eufemia Juanes de Domínguez	Cordelería "Santa María"	X	X		LTAH
38. Marciana Pacheco de Rodríguez		X			
Eduardo Arana Domínguez	"Fabricantes de Hilo de Sisal", S.A.	X	X	(Firmó como gerente de la Unión de Crédito Cordelero).	SCY
	"Envases de Henequén", S.A		X		LTAH

		1947 ¹¹⁸⁰	1953 ¹¹⁸¹	1958 ¹¹⁸²	1960 ¹¹⁸³
Pedro Montalvo Burgos	Cordelería "Santa Inés", S.A.	X	X		
Tomás Martín de León	Cordelería "Santa Inés", S.A. (1953)	X	X		
	Cordelería "La Pulga"(1953)	X	X		
Luis F. Pérez Arcila	Cordelería "La Esperanza", S.A.		X	X	LTAH
Julio Patrón Cervera	Cordelería "La Rosita"	X	X	(Firmó como delegado fiduciario del Banco del Sureste, S.A.).	
José Pomar Rovira	Cordelería Pomar, S.R.L.	X	X	X	SCY
Bernardo Davids/ Guillermo Milke	Cordelera "Peninsular", S.R.L.	X	X		
Rómulo Canto Pech	Cordelería "I. Canto Hermanos", S.R.L.	X	X	X	SCY
Manuel Zapata Casares	Cordelería "Hunxectamán".		X		
Alfonso Cepeda Villamor	Cordelería "La Perseverancia", S.A.	X	X		
José I. Bazán	Costales, S.A.				
María del Socorro Canto de Angulo	Cordelería "San José"	X			
René González Villanueva	Cordelería "Santa Cruz"	X	X	X	
Alberto Sauri López	La Industrializadora del Sisal, S.A.	X			
Enrique Gáber Kazán	Cordelería "La Conchita"	X	X		LTAH
Álvaro Medina Carrillo	Cordelería "Santa Rosa"		X	X	
Joaquín Rosado Hernández	"Artefactos de Henequén", S.A.	X	X		
Juan E. Millet Rendón	Cordelería "Fall-Mill", S.A. de C.V. (1954)			(Firman Juan E. Millet C. y Francisco J. Faller Manzanilla).	LTAH
Lorenzo Manzanilla Arce	Costalera de Henequén "Yucatán", S.A. "Artefactos de Sisal", S.A. (1953)		X X		LTAH

		1947 ¹¹⁸⁰	1953 ¹¹⁸¹	1958 ¹¹⁸²	1960 ¹¹⁸³
Feliciana Caamal de Castillo	Cordelería "San Jorge" (1956)				
Pedro Millán Salas	Cordelería "San José", S.R.L.	X	X	X	LTAH
Jacobo Xacur S.	Cía. Cordelera del Caribe				
Alfonso Zaldívar, Oswaldo Cámara, Alfredo Zaldívar Paoli (1953)	Cordelería "La Paloma"	(Como Cordelería Zaldívar).	X		
Basilio Llanes/Eduardo Rubio	Cordelería "Yucatán"				
Carlos Cano Polanco/Lino Fajardo	"Emancipación y Prosperidad" S.C.L.		X		
Tomás Martín de León	"La Pulga", S.R.L. (1953)	X			
Hernando Pérez Uribe	Cordelería "La Meridana" (1953)	(Como "Mérida")	X		
Carlos A. Castillo Echazarreta	Cordelería "Panamericana" (1953)		X		
Francisco Pastor Campos	Cordelería "F.P. Campos" (1953)		X		
Humberto Campos	Cordelería "Santa Ana" (1953).		X		
Narciso Campos Millet	Cordelería "San Miguel" (1953).		X		
Ignacio Canto Pech/Candelario Bazán	"Costales", S.A. (1954) (1955)				LTAH
Nicolás Abraham Andrés/Gustavo Ponce Alonzo	Cordelería "Mayab", S.A. (1954)		X		
Juan Manuel Campos Casares/ Juan Ángel Palma	"Cía. Exportadora Industrial", S.A. (1957)				
Roberto S. Rihani	Fibras Cortas de Yucatán, S.A. (1946).				
Lorenzo V. Echazarreta	Fibras de Mérida (1947)	(Aparece como Cordelería "Mérida")			LTAH

		1947 ¹¹⁸⁰	1953 ¹¹⁸¹	1958 ¹¹⁸²	1960 ¹¹⁸³
Álvaro Medina Carrillo/Álvaro Medina Ayora	“Jarcias”, S.A. (1959). ¹¹⁸⁴ “Mercedes” (1939). ¹¹⁸⁵ “Guadalupana” (1939). ¹¹⁸⁶				
Manuel Ríos Covián (abogado empresa)	“Productos de Henequén” (1939) ¹¹⁸⁷				
Enrique Espinosa Laviada/Enrique Espinosa Bolio	Cordelería “San Nicolás” (antes Cordelería Textil de Yucatán, S.R.L., adquir. 1951) Cordelería “San Agustín”, S.A. ¹¹⁸⁸ Cablera de México, S.A. ¹¹⁸⁹	X			
Rolando Díaz y Díaz	“Textiles Yucatán”, S.A. (1957). ¹¹⁹⁰				LTAH
	Mexican Padding, S.A.				SCY
	Tejidos de Henequén, S.A.				SCY
	Cordelería “Internacional”				SCY
	“Hilos y Jarcias”, S.A.				LTAH
	Cordelería “Continental”.				LTAH
	Cordelería “Mérida”				LTAH
	Cordelería “Mayab”				LTAH
	Cordelería “San Vicente”				LTAH
	Preparadora de	X			

¹¹⁸⁴ Folios 263, Tomo Décimo, Libro 3 2º Auxiliar de Registro de Comercio del Registro Público de la Propiedad del Estado (15 septiembre 1959). AGEY, Fondo: Cordemex, Caja: 51.

¹¹⁸⁵ Aparece como punto de negociación entre el gobernador Canto Echeverría y la Alianza de Defensa Sindical para suministrarle “...ayuda y materias primas...”. *El Ejido Henequenero*, 1941, T.II, p. 165.

¹¹⁸⁶ Aparece en el conflicto con los cordeleros norteamericanos de 1939, con una existencia de 14 mil 692 fardos de hilo de engavillar de calidad inferior. *El Ejido Henequenero*, 1941, T.II, p. 505.

¹¹⁸⁷ Tenía una existencia de 22 mil 782 fardos de hilo de engavillar de calidad inferior en EEUU. Parte del conflicto con los cordeleros norteamericanos de 1939. Ídem.

¹¹⁸⁸ En junio 1953 (10 junio) había un proceso en su contra, iniciado por “Henequeneros de Yucatán” para cobrar un adeudo de \$156 611. Resolución del Juzgado 2º de lo Civil y de Hacienda, Lic. Nicolás López Rivas, Juez. Diario Oficial del Gobierno del Estado, 10 junio 1953. AGEY, Fondo: Poder Ejecutivo, Sección Gobernación, Caja 1164.

¹¹⁸⁹ Denuncia presentada en las Conferencias de Mesa Redonda sobre Cordelerías, de 1949. Que la empresa había sido integrada por funcionarios de “Henequeneros de Yucatán” (su gerente ejecutor, Santiago Leal Arceo), el gobernador José González Beytia, los hermanos Patrón Cervera, Vicente Erosa Cámara (presidente municipal de Mérida) y Tomás Cortés, “...propietario de una de las principales cordelerías del estado”. Echeverría, P., 1985, p.108.

¹¹⁹⁰ Aparece como asistente a la constitución del Fideicomiso Cordelero en septiembre 1958.

		1947 ¹¹⁸⁰	1953 ¹¹⁸¹	1958 ¹¹⁸²	1960 ¹¹⁸³
	Henequén				
	Cablera de México	X			
	Cordelería "La Mejorada".	X			
	Cordelería "San Rafael".	X			
	Cordelería "San Cosme".	X			
	Cordelería "San Felipe".	X			
	"Hilos y Cordeles de Yucatán".	X			
	Cordelería "Montejo".	X			
	Cordelería "La Vencedora".	X			
	Cordelería "San Marcial".	X			
	Cordelería "Oriental".	X			
Buenaventura Pérez Guerrero	Cordelería "San Luis".	X			
	"Transformadora del Sisal".	X			
	Cordelería "La Perseverancia".	X			
Gustavo Ponce Alonzo, Ignacio Canto Pech, Tomás Cortés M.	Costalera de Henequén Yucatán, S.R.L. ¹¹⁹¹				
	Cordelería "Santa Julia".	X			
	"Hiladora Yucateca".	X			
	Cordelería "El Tamarindo".	X			
	Cordelería "San Antonio".	X			
	Cordelera "Yucateca"	X			
	Cordelería "La Hermandad".	X			

¹¹⁹¹Canto, C., 1974, p.20.

Anexo 18
Empresarios participantes en la constitución de Cordemex en sus dos etapas
(1961-1964)¹¹⁹²

Empresario/a	Acciones y pago efectivo (26 diciembre 1961) (pesos) ¹¹⁹³	Cordelerías	Avalúo SHCP para la compra (12 junio 1964)(pesos) ¹¹⁹⁴
Juan Macari Canán	22 722/\$4 536 400	Cordelería "San Juan", S.A.	\$33 196 720.00
		"Sisal", S.A.	\$10 968 840.00
			\$44 165 560.00
Halim Gáber Rihani	11 175/\$2 235 000	Cía. Cordelera "El Progreso", S.A. de C.V.	\$22 349 200.00
Chafi J. Jacobo	7 193/\$1 438 700	Cordelería "Uxmal", S.A.	\$14 385 600.00
Pedro Ignacio Manzanilla y Manzanilla	4187/\$837 400	Henequén Industrial, S.A.	\$13 957 847.32
Aldo Carcaño Barroso	2792/\$558 400		
Augusto Iturralde	6878/\$1 375 600	Cordelería Modelo, S.A.	\$ 6 424 800.00
		Hilos Selectos, S.A.	\$ 6 133 925.81
		Envases de Henequén, S.A.	\$ 3 857 600.00
		Envases de Henequén, S.A.	\$ 3 857 600.00
		Cordelería Yucateca, S.A.	\$ 2 712 000.00
		Cordelería "San Cristóbal", S.A.	\$ 2 636 000.00
	\$21 764 325.81		
Vicente Erosa Cámara	4733/\$946 600	Cía. Industrial Peninsular, S.A.	\$9 465 300.00
Juan L. Fitzmaurice Peón	5789/\$1 157 800	Fabricantes de Hilos de Sisal, S.A.	\$7 721 200.00
Manuel Escalante Peón	4978/\$995 600	Hilandería "Mayapán", S.A.	\$9 955 520.00
Tomás Martín Vázquez	5455/\$1 091 000	Cordelería "Santa Inés, S.A.	\$ 8 489 200.00
		Nuevas Industrias de Fibra Corta, S.A.	\$ 2 420 635.00
			\$10 909 835.00

¹¹⁹² La cláusula sexta de la escritura constitutiva de Cordemex, S.A. de C.V. establecía que las 125 mil acciones de la serie A habrían de quedar íntegramente suscritas y pagadas en cuanto a un veinte por ciento de su valor, es decir, 25 millones de pesos. Fuente: Escritura constitutiva de Cordemex, S.A. de C.V., 26 diciembre 1961. Tomo Décimo, Volumen A, página 209, Acta 115. Notario 43, Lic. Amílcar Cetina Albertos.

¹¹⁹³ Representó el 20 por ciento del valor de sus acciones.

¹¹⁹⁴ La base del avalúo fue el número de pacas de henequén procesadas en el año previo a la operación de compra. La estimación se había realizado desde 1961, para constituir la sociedad mixta Cordemex, S.A. En 1964, el gobierno federal compró acciones de la serie A, pues las cordelerías en lo individual ya formaban parte de la sociedad constituida en diciembre 1961.

Empresario/a	Acciones y pago efectivo (26 diciembre 1961) (pesos) ¹¹⁹³	Cordelerías	Avalúo SHCP para la compra (12 junio 1964)(pesos) ¹¹⁹⁴
Manuel Cáceres Baqueiro	6760/\$1 352 000	Cordelería "La Nueva Providencia", S.A.	\$11 142 960.00
Ernesto Novelo Torres	1 887/\$377 400	La Industrializadora del Sisal, S.A.	\$7 547 357.00
Adolfo Peniche López	943/\$188 600	Nachi Cocom Cordage Co., S.A.	\$1 886 000.00
José Antonio Palomeque Larrea	847/\$169 400		
Carlos Rojas Rejón	2 289/\$457 800	Costalería Yucateca, S.A.	\$6 104 720.00
José Borge Borge	2353/\$470 600	Cordelería "La Carmita", S.A.	\$4 705 200.00
Andrés García Lavín	760/\$152 000	Cordelería "Internacional", S.A.	\$3 038 800.00
Álvaro Domínguez Juanes	128/\$25 700	Copropietarios Cordelería "Santa María"	\$2 567 200.00
José Martín de León	1666/\$333 200	Cordelería "José Martín", S.A.	\$7 486 160.00
José Martín Pérez	34/\$6 800		
Carlos Azarcoya Bolio	34/\$6 800		
Mauro Azarcoya Fajardo	1666/\$333 200		
Raúl Aguiar C.	763/\$152 600		
Afif Andrés	1777/\$355 400		
Jorge L. Palomeque Pérez de Hermida	847/\$169 400	Cordelería "San Carlos", S.A.	\$3 388 800.00
Armín Carrillo Carcaño	760/\$152 000		
José A. Rosado Cantón	806/\$161 200		
Jaime Braga Marfil	806/\$161 200	Cordelería "Gloria", S.A.	\$3 223 240.00
Ángel Rodríguez Colina	478/\$95 600		
Armando Barrera Baqueiro	159/\$31 800	Cordelería "San Ángel", S.A.	\$2 126 000.00
Eduardo Casares Martínez de Arredondo/Eduardo Casares G. Cantón	1 615/\$323 000	Cordelería "Lourdes", S.A.	\$3 230 516.57
Abraham Andrés Catrib	915/\$183 000	Cordelería "San Alberto", S. R.L. de C.V.	\$ 3 553 200.00
		Costalería Mayab, S.A.	\$ 1 830 669.80
			\$5 383 869.80
Jorge Caamal	290/\$58 000	Cordelería "San Jorge", S.A.	\$580 000.00
Juan José López Sosa	321/\$64 200		
Julio Laviada Cirerol	16 767/3 353 400		
Candelaria Serrano de Novelo Torres	1887/\$377 400		

Empresario/a	Acciones y pago efectivo (26 diciembre 1961) (pesos) ¹¹⁹³	Cordelerías	Avalúo SHCP para la compra (12 junio 1964)(pesos) ¹¹⁹⁴
Eufemia Juanes de Domínguez	1155/\$231 000		
Marciana Pacheco de Rodríguez	425/\$85 000		
Juan Millet Rendón y Francisco José Faller Manzanilla		Cordelería "Fall-Mill", S.A.	\$15 643 600.00
Pedro Millán Salas		Cordelería "San José", S.R.L.	\$ 3 662 400.00
Luis F. Pérez		Cordelería "La Esperanza", S.A.	\$ 2 589 656.00
José Pomar Rovira		Cordelería "Pomar", S.R.L.	\$ 1 272 400.00
René González Villanueva		Cordelería "Santa Cruz"	\$ 950 000.00
Miguel Faller		Cordelería "Faller", S.A.	\$ 875 200.00
Hnos. Canto y Canto		Cordelería "Canto Hermanos", S.R.L.	\$ 755 200.00
Juan López Abad		"Hilos y Jarcias", S.A.	\$ 642 800.00
Lorenzo Manzanilla Arce		Costales de Henequén de Yucatán, S.A.	\$1 051 965.00
		Costales, S.A.	\$530 590.00
			\$ 1 582 555.00
Álvaro Medina Carrillo		Cordelería "Santa Rosita"	\$ 442 800.00
Manuel Zapata Casares		Cordelería Hunxectamán	\$ 133 600.00
Cooperativa de Trabajadores		"Emancipación y Prosperidad"	\$ 130 721.00
Enrique Gáber Kazán		Cordelería "La Conchita"	\$ 78 000.00
Enrique Espinosa Laviada/Enrique Espinosa Bolio		Cordelería Laviada (o San Nicolás)	\$ 3 197 456.50
Ángel Palma		Cía. Exportadora* Industrial, S.A.	\$ 642 400.00
Hernando Pérez Uribe		Cordelería "Mérida"*	\$ 200 000.00
Basilio Llanes y Dr. Carlos Rubio		Copropietarios de la Cordelería "Yucatán", S.A.*	\$ 116 000.00

*Cerrada antes de la formación de Cordemex, S.A. de C.V.

Anexo 19

Glosario de términos Cordeleros.¹¹⁹⁵

Artefactos de henequén. Comprende todos los productos elaborados con fibra de henequén: hilos agrícolas y comerciales, jarcias, sacos, alfombras, acojinados.

Sogas o jarcias

- Unión de varios cabos (o cables). (Tres o cuatro cabos).
- Jarcia marina. Soga protegida contra la humedad con baños de aceite con fenoles clorinados o con nafteno de cobre para aumentar su vida útil (evitar la pudrición).
- Redes. Tejido amplio de jarcias, utilizado por soldados y marinos en la 2ª Guerra mundial para el abordaje y las maniobras en los buques.

Hilos agrícolas

- *Binder twine* o hilo de engavillar. Empleado por las cosechadoras mecánicas de trigo. Un fardo de binder pesa 22.68 kilogramos (o 50 libras).
- *Baler twine* o hilo de embalar. Empleado para amarrar las pacas (o balas) de heno. Un fardo de baler pesa 18.114 kilogramos.

Ambos productos deben ser lubricados con aceite mineral soluble para emulsionar con uno por ciento de grasa.

- Hilo “tomatero”. Destinado al mercado nacional para la producción de tomate o de plantas trepadoras en general. Es del tipo “blanco-seco”, con no más del uno por ciento de aceite.

Sacos, costales y telas de henequén

- Sacos. Tejido de henequén juntado y cosido en tres de sus cuatro partes. Utilizado para almacenaje de granos y otros productos. A la fecha, los sacos elaborados con fibra natural son insustituibles para el almacenaje de café. Son reciclables y reutilizables.
- Mantas cuatreras. Tela de henequén elaborada para catres (o petates). Esencialmente de uso nacional.
- Tela para enfardar. Tejidos utilizados para proteger los rollos de jarcia de exportación (década de 1940).

En estos productos, la fibra empleada para su elaboración es lubricada durante su peinado con aceite soluble al uno por ciento.

¹¹⁹⁵Elaboración propia con el apoyo del Sr. José Martín Pérez.

Hilos comerciales

- Cilindros o bolas de hilo o cordeles de henequén, sin aceite. Se manufacturan en varias presentaciones para uso doméstico o en pequeños negocios. Su peso puede variar, desde un cuarto hasta diez kilogramos o más. Forma parte de los productos de venta en las ferreterías o tlapalerías. Puede ser de varios colores.

Productos de fibra corta

- Bagazo de henequén. Subproducto de la desfibración, utilizado como “cama” vegetativa para la siembra. Del bagazo se rescataba la fibra corta enmarañada, materia prima para la elaboración de padding.
- Jugos de henequén. Celulosa líquida, con alto nivel de acidez. Utilizada en procedimientos de limpieza de cañerías y calderas. (Se dice que José Rihani logró controlar la explosividad del líquido cuando inicia su proceso de descomposición, lo que hizo posible su comercialización).
- Padding. Fibra para rellenar o elaborar cojines. Utilizada como aislante (industria automotriz de la década de 1940).
- Pa-joch. Fibra que conserva residuos de material vegetativo (celulosa) provenientes de la penca de henequén. Resultado de un proceso de desfibración deficiente y de la ausencia de cepillado después del secado.
- So-sook. Fibra corta enmarañada, resultante del proceso de desfibración.

Productos especiales

- Alfombras.

Maquinaria y proceso de producción. Términos.

- Departamentos de una cordelería tipo.
 - Peines
 - Hilado
 - Tejido
 - Acabado (jarcias y cordeles).
 - Telas o sacos
- Mecha. Proceso de limpieza y cepillado de la fibra de henequén como preparación para elaborar hilos de diferentes características.

- Calabrote. Aparato para elaborar jarcias de más de tres cabos. De alta productividad.
- Jarciera vertical. Puede ser de tres o cuatro cabos.

En el calabrote, primero se tuerce el hilo y se forman los cabos en el sentido de las manecillas del reloj. En la jarciera vertical, se tuerce y se forman los cabos al mismo tiempo.

- Cepilladoras
- Peinadoras.
- Hiladoras.
- Acordonadoras. Unen dos o más hilos con torsiones encontradas de dos o más cabos.
- Tejedoras.
- Boleras y cilindreras. Para elaborar las bolas o cilindros de hilo de henequén.

Procedimientos manufactureros.

- Torsión. Procedimiento para fabricar hilos y jarcias con resistencia tensil. El correcto resortaje de la torsión evita la formación de argollas que perjudiquen la resistencia del hilo.
- Torsión de los hilos. Se arrollan en “Z”, en sentido contrario a las manecillas del reloj.
 - Torsión de los cordones. Se arrollan en “S”, en sentido de las manecillas del reloj.
 - Factor de conversión fibra-producto manufacturado: 0.9. Por cada 100 kilogramos de fibra se producen 90 kilogramos de artefactos de henequén.
- Merma. Pérdida del diez por ciento promedio del producto en el proceso. Se presenta en forma de polvo o “tamo”.

Otros términos.

- Agramar. Majar el cáñamo o penca para separar el tallo o fibra.
- Cabullería. Cordelería de tipo artesanal. Sinónimo de corchadero.
- Corchadero. Manufactura artesanal del henequén o mediante procedimientos mecánicos rudimentarios de torcido.
- Jarcias tiburonerías. Sogas de varios cabos empleadas en la pesca de tiburones con arpón.

Anexo 20
“Las Fibras de la Guerra”
Participación del henequén yucateco en la II Guerra Mundial



Uso de la fibra de henequén para elaborar redes de asalto para la Armada norteamericana. Título original.

Fuente: *“El Sisal de Yucatán”*, enero 1944, p. 20.

Anexo 21
Acontecimientos relevantes en la historia económica de Yucatán 1830-1964
Cronología

AÑO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES/EMPRESARIOS	GOBIERNO	
			ESTATAL	FEDERAL
1830	Constitución de la “Compañía para el Cultivo y el Beneficio del Jenequén”.	Cultivo comercial pionero con 30 accionistas	Ninguna	Ninguna
1833	Fundación de la fábrica textil “La Aurora Yucateca”	Fundada por Pedro Saínz de Baranda y John L. McGregor en Valladolid.		
1850-1860	Invencción de prototipos de maquinaria para desfibración	Primeras haciendas henequeneras		
1860-1870	Financiamiento de banqueros de Estados Unidos para haciendas	Hacendados henequeneros		
1871	Establecimiento del puerto de Progreso	Hacendados promotores		Autorizaciones traslado aduana desde Sisal
1876	Surgimiento de las casas exportadoras de fibra.	Comerciantes y hacendados		
1881	Inauguración del ferrocarril Mérida-Progreso. Se inician las concesiones ferroviarias	Asociaciones empresariales para aportar capital. Concesiones divididas entre grupos Molina y Escalante		
1877-1878	Inicio del crecimiento de las exportaciones de henequén en rama (once mil toneladas, 55 mil pacas).	Hacendados henequeneros:	Ninguna	Ninguna
1885-1886	Multiplicación de las exportaciones de fibra de henequén (40 mil toneladas, 200 mil pacas).			
1890	Fundación del Banco Yucateco y del Banco Mercantil de Yucatán.	Formación de la primera agrupación de hacendados (menos de 10 meses de vida).		

AÑO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES/EMPRESARIOS	GOBIERNO	
			ESTATAL	FEDERAL
1893		Consolidación de las casas exportadoras de fibra. ¹¹⁹⁶		
1894		4 noviembre. Fundación de la Cámara Permanente de Hacendados Henequeneros. ¹¹⁹⁷ (Disuelta en 1897).		
1894-1898	Repercusión en Yucatán de la guerras de Independencia de Cuba y Filipinas y la guerra España- Estados Unidos.			
1900	Fundación de la Cervecería Yucateca S.A.	José M. Ponce y Cía.		
1902	Conformación de la International Harvester		Inicio del gobierno de Olegario Molina (1902-1906).	
		Contrato entre la International Harvester y O. Molina Sucrs. ¹¹⁹⁸		
		Concentración de las casas exportadoras de fibra. ¹¹⁹⁹		
1903		24 julio. Formación del Sindicato de Henequeneros. ¹²⁰⁰		
1906		Fundación de la Cámara de Comercio de Mérida.		

¹¹⁹⁶ Arturo Pierce (Henry W. Peabody & Sons); O. Molina y Cía.; E. Escalante e Hijo; M. Dondé y Cía.; Pablo González, en Liquidación; Álvarez y Cía.; Agencia Comercial; José Ma. Ponce y Cía.; Carlos Urcelay Martínez.

¹¹⁹⁷ Augusto L. Peón, presidente; Eulogio Duarte, vicepresidente; José de Jesús Palma, tesorero; Fernando Juanes González Gutiérrez, secretario. Manuel Cirerol, José María Ponce Solís, Enrique Escalante Galera, Sergio Padrón, vocales. Camilo Cámara Zavala, director- gerente.

¹¹⁹⁸ Suscrito entre las partes para entrar en vigor a partir del 27 octubre de 1902. Su propósito: "...para mantener a determinados niveles, con tendencia a la baja, los precios de la fibra...". Suárez Molina, V., 1977, T.II, p.55-56.

¹¹⁹⁹ En 1904 aparecen registradas como exportadoras: Arturo Pierce (Henry Peabody & Sons), con 219 mil 666 pacas; O. Molina y Cía., Sucrs., con 313 mil 308 pacas y E. Escalante e Hijo, con 69 mil 16 pacas. Suárez Molina, V., 1977, T.II, p.48.

¹²⁰⁰ Avelino Montes (gerente general de O. Molina y Cía. Sucrs.), presidente; José Juanes González Gutiérrez, secretario; Pedro Peón Contreras, Juan Berzunza y Pablo Alonzo, vocales. Rogelio V. Suárez, tesorero y director general.

AÑO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES/EMPRESARIOS	GOBIERNO	
			ESTATAL	FEDERAL
1906		23 julio. Fundación de la Cámara Agrícola de Yucatán. ¹²⁰¹		
1908		16 marzo. Fundación de la Compañía de Hacendados Henequeneros. ¹²⁰²		
1912.	Desplazamiento del control político del Estado oligárquico		Pérdida del poder político del grupo de Olegario Molina.	
	Elección de Nicolás Cámara Vales como gobernador de Yucatán			
	Conformación de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén		Primera intervención gubernamental: Gobernador del estado: presidente del Consejo Directivo.	
1913-1915			Disputa entre huertistas y constitucionalistas por el gobierno del estado y control de la Reguladora.	
1914	Liberación de los peones acasillados de las haciendas henequeneras.	11 septiembre.		
1915	Llegada de Salvador Alvarado a Yucatán	Establecimiento de los contratos de asociación en participación (entrega obligatoria del henequén producido para ser comercializado por la Reguladora).	Formación del grupo de hacendados henequeneros afín al gobierno constitucionalista (“hacendados progresistas”).	
1914 -1918	Repercusión en Yucatán de la 1ª Guerra Mundial.	Aumento de las exportaciones y de los precios.	Aplicación del modelo económico de “Socialismo de Estado”.	

¹²⁰¹ Vicente Solís León, presidente; Aurelio Portuondo, secretario; Emilio García Fajardo, tesorero; Felipe G. Cantón, Arcadio Escobedo, Pedro Castillo Rivas, José Rafael de Regil, Juan Berzunza, José Peón Contreras, vocales.

¹²⁰² Enrique Cámara Zavala, presidente. Augusto Cámara, gerente. En 1911 exportaban el 20 por ciento de la producción total de fibra del estado, con cien socios. Yucatán en el Tiempo, 1999, T.II, p. 302.

AÑO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES/EMPRESARIOS	GOBIERNO	
			ESTATAL	FEDERAL
1916		Producción récord de fibra de henequén. Demanda por prácticas monopólicas en el Congreso norteamericano.		
1918	Inicio de la crisis de la post-guerra.		Concluye el gobierno de Salvador Alvarado (31 diciembre). Inicia Carlos Castro Morales.	
1919		Se elimina la cláusula de entrega obligatoria de la producción a la Reguladora.		Enfrentamiento del carrancismo y el obregonismo
1920		Formación de un stock de 800 mil pacas en Estados Unidos.		
1921		Liquidación de la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén. Fundación de la Comisión Exportadora de Yucatán	El gobernador del estado se mantiene como presidente del nuevo organismo.	
1922	Operación regular de las primeras cordelerías para procesar industrialmente la fibra de henequén; surgimiento de la cordelería "San Juan". ¹²⁰³			
1924	Asesinato de Felipe Carrillo Puerto.	Acusaciones de financiamiento de su muerte contra hacendados henequeneros.	Disputa por el gobierno del estado entre Miguel Cantón y José Iturralde. Gana éste.	
1924	Constitución de la 1ª. Sociedad Cooperativa "Henequeneros de Yucatán".	Octubre. Empresarios aprovechan contradicciones. Desapareció el 31 diciembre.	Gobierno estatal, vicepresidente de su comité directivo.	Gobierno federal, presidente de su comité directivo.

¹²⁰³ La Industrial, S.A. nació como sociedad en 1897 e inició operaciones el 28 de marzo de 1898 en forma intermitente hasta 1922.

AÑO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES/EMPRESARIOS	GOBIERNO	
			ESTATAL	FEDERAL
1925	Constitución de la 2ª. Sociedad Cooperativa Henequeneros de Yucatán.	Inicio de operaciones: 1º junio. Participación de la Unión de Productores Henequeneros y de la Liga de Medianos y Pequeños Productores de Henequén. La Comisión Exportadora entró en liquidación.		
	Conformación de la Cámara Industrial de Yucatán.	Empresarios cordeleros y de otros giros		
1930-1932	Repercusión en Yucatán de la crisis económica internacional.			
1935	Primeras dotaciones ejidales sobre haciendas henequeneras.	Ley de Arrendamiento Forzoso de Maquinaria.		Inicia operaciones el Banco Agrícola y el Departamento Agrario.
1937	8 agosto. Inicio del reparto agrario masivo de las haciendas henequeneras.			
1938	Disolución de la Sociedad Cooperativa Henequeneros de Yucatán.			
1938	Conformación de la Asociación "Henequeneros de Yucatán".	10 febrero. Su administración quedó a cargo exclusivamente del gobierno del estado, los ejidatarios y los "pequeños propietarios" (ex hacendados), figura que se conoció como "El Gran Ejido Henequenero".		El gobierno federal fue excluido de la operación henequenera. Sólo mantuvo la vicepresidencia del Consejo Directivo de la Asociación.
1938	Ley de Expropiación de Maquinaria.	Expropiación de los equipos de desfibración y equipamiento productivo de las haciendas henequeneras.		

AÑO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES/EMPRESARIOS	GOBIERNO	
			ESTATAL	FEDERAL
1942	La Suprema Corte de Justicia ampara a los propietarios expropiados.	El gobierno devuelve la maquinaria agro industrial. Nuevos contratos de maquila de pencas ejidales.		
1942	Creación de "Fomento de Yucatán", I. P. y B.S.		Objetivo: diversificación económica en actividades distintas al henequén.	
1942-1947	2ª. Guerra Mundial. Contratos con la Defense Supplies y la Reconstruction Corporation.	Venta de la totalidad de fibra de exportación a los Estados Unidos. Henequén, catalogado como "producto estratégico" por el gobierno americano.		
1942-1947	Auge de las cordelerías.	Operan más de 110		
1945	Constitución de la delegación Yucatán de la CANACINTRA			
1948	Crisis de las cordelerías y de las exportaciones de henequén.	Retorno al "libre mercado" en los Estados Unidos. Cierre masivo de cordelerías.		
1951-1952	Efecto de la Guerra de Corea.	Repunte del <i>baler twine</i>		
1953	26 diciembre. Constitución de "Cordeleros de México", S.de R. L., I.P., para agrupar a los dueños de todas las cordelerías.	Asociación para regular el acceso al mercado exterior de manufacturas henequeneras		Promoción de la Secretaría de Economía federal
1955.	Liquidación de la Asociación "Henequeneros de Yucatán".			Retorna el Banco Nacional de Crédito Ejidal a operar en la zona henequenera.
1958	Queda integrada la vía ferroviaria de Mérida a Coatzacoalcos.			
1961	Se vende al gobierno federal el primer grupo de cordelerías privadas.	Se conforma CORDEMEX, S.A., con participación privada y del gobierno federal.		

AÑO	DESCRIPCIÓN	ACCIONES/EMPRESARIOS	GOBIERNO	
			ESTATAL	FEDERAL
1961	Se funda la Clínica de Mérida, S.A., con capital de Arturo Ponce G. Cantón			
	Se funda el Centro Patronal de Mérida., A.C.			
1962	Fundación del Banco Agrario de Yucatán ¹²⁰⁴ (BANAGRARIO) ¹²⁰⁵ .			
1964	El gobierno federal adquiere la totalidad de las acciones de CORDEMEX, S.A.			
	Surgen las primeras inversiones de empresarios ex cordeleros en nuevas actividades económicas.			

Fuente: Elaboración propia.

¹²⁰⁴ Banco Nacional Agrario (BANAGRARIO) surgió como banco crediticio y comercial, dependiente de la Banca de Fomento Nacional.

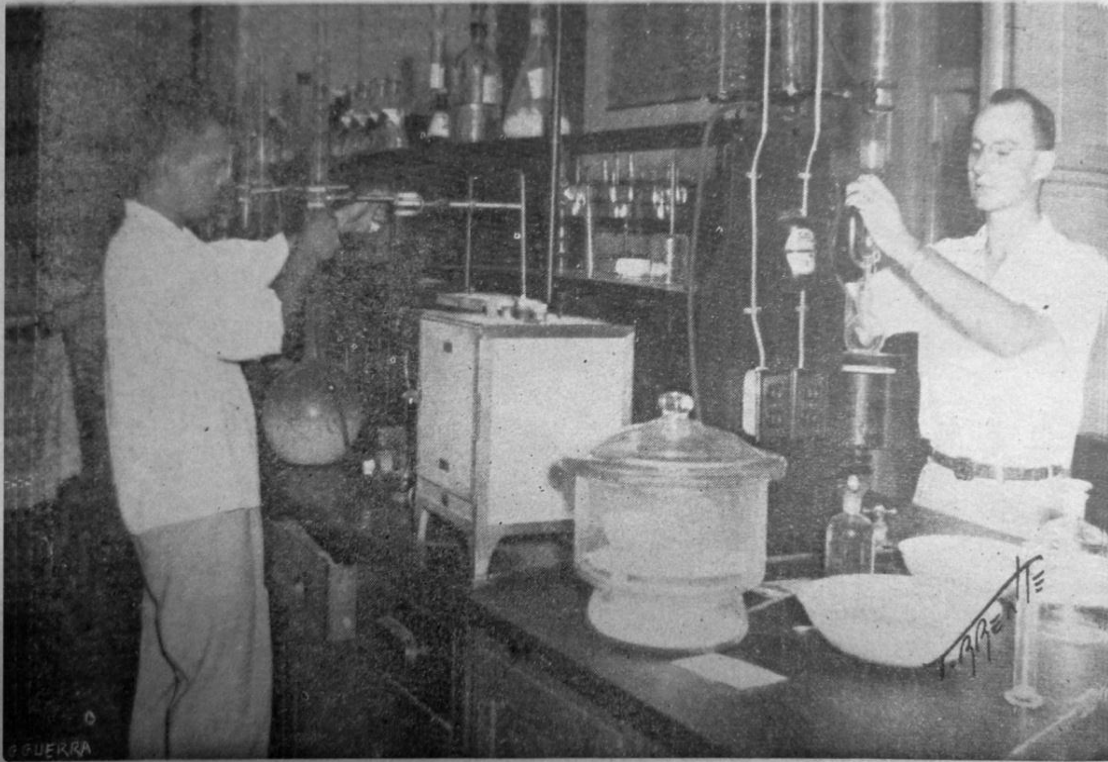
¹²⁰⁵ Fue fundado el 18 de enero de 1962 como institución responsable de la fase agrícola henequenera: siembra, cultivo, explotación y venta de la fibra o de las hojas de procedencia ejidal. El BANAGRARIO fue sustituido, a su vez, en 1975, por el Banco de Crédito Rural Peninsular, una de las 12 filiales regionales que constituyeron, a partir de ese año el sistema BANRURAL, que implicó la fusión del Banco Nacional de Crédito Ejidal, el Banco Nacional de Crédito Agrícola y el Banco Nacional Agropecuario. Pasos Peniche, Manuel, 1980. "Historia de la industria henequenera (1945-1980). *Enciclopedia Yucatanense*. Edición oficial del Gobierno de Yucatán, Mérida, México, Tomo XI, p.365.

Anexo 22
Gerentes ejecutores de “Henequeneros de Yucatán” 1924-1938
(Cooperativa, Asociación)

Año	Nombre	Gobernador	Observaciones
“Henequeneros de Yucatán” Cooperativa			
1924	Arturo Ponce Cámara	José Iturralde	Cooperativa vida efímera
1925	Arturo Ponce Cámara	José Iturralde	Cooperativa inició operaciones en junio
1926-1930	Arturo Ponce Cámara	Álvaro Torre Díaz	
1930	Alberto Montes Molina	Bartolomé García Correa	Nieto de Olegario Molina. Fue nombrado en febrero y relevado en julio
1930	Arturo López Alonso	Bartolomé García Correa (1930-1934) César Alayola (1934-1935) Fernando López Cárdenas (1935-1936)	
1937	Hernando Ancona Ancona	Florencio Palomo Valencia (1936-1938)	Hacendado, miembro de la Unión de Productores Henequeneros
Asociación “Henequeneros de Yucatán”			
1938	Humberto Canto Echeverría	Humberto Canto Echeverría (1938-1942)	En la nueva institución, el gobernador podía desempeñar el cargo, además de presidir el Consejo Directivo.
1939	Ramiro Ancona Araujo	Humberto Canto Echeverría	Presidente municipal de Tixkokob con licencia
1940	Miguel Lara Arcique	Humberto Canto Echeverría	Fue designado en abril y salió en mayo
1940	Alberto Solís Peraza	Humberto Canto Echeverría	Primero fue interino y definitivo a la salida de Ancona en noviembre 1940.
1942	Rafael Salazar Trejo	Ernesto Novelo Torres (1942-1946)	Nombrado el 3 febrero. Concluyó el 30 octubre 1944.
1944	Vicente Erosa Cámara	Ernesto Novelo Torres	Era presidente de la CANACO
1946	Santiago Leal Arceo	José González Beytia (1946-1952)	Era gerente de la CANACO de la ciudad de México
1949	Manuel Pasos Peniche	José González Beytia	Tomó posesión el 26 septiembre. Concluyó el 31 enero 1952
1952	Lorenzo Manzanilla Arce	Tomás Marentes Miranda	Propietario de dos cordelerías. Hijo de hacendado henequenero
1952	Juan Macari Canán	Tomás Marentes	Hijo del propietario de la cordelería más grande de Yucatán- Nombrado en octubre; concluyó en junio 1953
1953	Miguel Ancona Cámara	Víctor Mena Palomo (interino) (1953-1958)	Funcionario más que productor de henequén
1955	Liquidación de la Asociación “Henequeneros de Yucatán”.		

Elaboración propia.

INVESTIGACION INDUSTRIAL



Walter J. Armstrong y Manuel J. Mier y Terán de la ARMOUR RESEARCH FOUNDATION realizan también importantes investigaciones sobre residuos del henequén, en nuestro Laboratorio Analítico de Investigación, Foto "Torrente".

"...Walter J. Armstrong y Manuel J. Mier y Terán de la ARMOUR RESEARCH FOUNDATION realizan también importantes investigaciones sobre residuos del henequén, en nuestro Laboratorio Analítico de Investigación, Foto 'Torrente'..."

Fuente: *El Sisal de Yucatán*, abril 1946.

FUENTES

ARCHIVOS Y BIBLIOTECAS CONSULTADOS

- AGEY Fondos: Poder Ejecutivo, Poder Judicial, Cordemex.
Biblioteca "Carlos Menéndez". *Diario de Yucatán*. Hemeroteca.
- CAIHY Revistas.
El Sisal Mexicano (1927-1936). Órgano de "Henequeneros de Yucatán", S.C. de R.L.
El Sisal de Yucatán (1944-1951). Órgano de "Henequeneros de Yucatán".
El Henequenero (enero-agosto 1927). Revista Mensual. Órgano de la Unión de Productores Henequeneros.
El Henequenero (septiembre-diciembre 1927). Revista Mensual dedicada a la defensa de la industria henequenera.
- CEPSIS-UNAM Fondo Reservado "Rodolfo Ruz Menéndez".
- CIR-UADY Biblioteca "Pablo Moreno" de Banrural. Folletos.

ENTREVISTAS REALIZADAS

- Felipe Gáber Mézquita 1º mayo 2012.
Francisco Luna Kan 23 marzo 2012.
José Martín Pérez 16 abril 2012.
Adolfo Peniche Pérez 29 febrero 2012.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

- AGEY Archivo General del Estado de Yucatán
AGN Archivo General de la Nación.
CAIHY Centro de Apoyo a la Investigación Histórica de Yucatán.
CEPSIS-UNAM Centro Peninsular en Humanidades y Ciencias Sociales. UNAM.
CIR-UADY Centro de Investigaciones Regionales. "Doctor Hideyo Noguchi", UADY.
DOF Diario Oficial de la Federación.
DOEY Diario Oficial del Estado de Yucatán.