

HENEQUÉN, CHICLE Y TURISMO. EL FINANCIAMIENTO ESTATAL PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA ECONOMÍA YUCATECA, 1915-1970

Luis Anaya Merchant*

Resumen

Este ensayo explora la experiencia económica yucateca durante medio siglo. La prosperidad henequenera intentó ser repetida bajo nuevos esquemas organizativos por las clases dirigentes que emergieron de la Revolución. Su intento más ambicioso y menos fructífero vino con la denominada cruzada del Mayab. Al revisar este pasaje se hace especial énfasis en sus mecanismos de financiamiento; un segundo aspecto estudiado son las organizaciones de cordeleros. Las dificultades del henequén plantearon pronto la necesidad de encontrar alternativas económicas. En esta perspectiva, el ensayo revisa algunos factores que frenaron los primeros intentos de convertir a la península en un polo de atracción turística. En tal circunstancia, cobrarían realidad otros cultivos, incluyendo el chicle, que no podrían explicarse sin la intervención de mecanismos estatales de financiamiento como el Banco Agrario de Yucatán (BAY).

Palabras clave: cordeleros, financiamiento, chicle, turismo, BAY.

Abstract

This essay explores the economic experience for half a century in Yucatan. The Henequenera prosperity tried to be repeated under new organizational schemes for the ruling classes that emerged from the Revolution. His most ambitious and less successful attempt came with the called "Cruzada del Mayab". In reviewing, this passage makes special emphasis on financing mechanisms; a second aspect studied are organizations of "Cordeleros". The difficulties of the henequen raised the need to find economic alternatives. In this perspective, this

* Universidad Autónoma de Morelos.

essay reviews some factors that slowed the first attempts to turn the peninsula into a tourist attraction. In such circumstance, other crops would become important, including the “chicle”, that could not be explained without intervention of the state financing mechanisms such as the Banco Agrario de Yucatán.

Keywords: cordeleros, financiamiento, chicle, turismo, BAY.

Yucatán ofrece una imagen de grandes contrastes a lo largo del siglo xx. Fue el estado mexicano más próspero al comienzo del siglo, pero era también de los más pobres en los años sesenta. Sin embargo, todo el siglo tuvo como eje la misma base económica: el henequén. No obstante su continua relevancia, el imaginario que predomina es el de que su producción se derrumbó durante la postrevolución. Entonces su importancia contrastaba con el descenso de su precio, con la competencia en el mercado de fibras duras y con el interés de gobiernos y empresarios por diversificar las actividades económicas en la península. Aún faltan estudios que muestren cómo se combinaron estos procesos: la continuidad del peso económico de la fibra y los esfuerzos por multiplicar alternativas en el campo y el sector servicios. Abordar a profundidad los aspectos de esta articulación requeriría más espacio, por no tenerlo nos limitamos a presentar reflexiones de una investigación en curso sobre los vínculos y paralelismos de estos procesos.

Con excepciones notables, hasta hace unas décadas la historiografía destacaba las rupturas y poco las continuidades, en parte pautándose con visiones broncíneas de la “posrevolución”.¹ El proceso expansivo del henequén inició en el porfiriato bajo una explotación peculiar que combinaba procesos técnicos novedosos, acuerdos monopólicos y relaciones laborales de semiesclavitud en una atmósfera de economía de plantación.² El resultado general fue un rápido crecimiento de la producción (situó a la fibra en el segundo puesto de las exportaciones) y la formación de una reducidísima y muy voraz burguesía terrateniente. Una estructura social agraria polarizada por esa oligarquía y una inmensa mayoría de campesinos

1 La excepción más temprana es el trabajo de Gilbert, Joseph, y Allen Wells, *Yucatán y la International Harvester*, Yucatán, Maldonado Editores.

2 *Cfr.*, Anaya, Luis, “El secreto infame y las quiebras perennes”, en 20/10. *Memoria de las revoluciones en México*, primavera (7).

y peones pobres, la cual sucesivos gobiernos revolucionarios intentaron modificar, sin dominar las peculiaridades del cultivo y sus complicaciones financieras y comerciales. Cambiar la estructura social y conservar su fuente de ingresos fue el mismo desafío que asumió la más ambiciosa de las reformas agrarias: la cardenista. En paralelo, personajes que conocían mejor los problemas peninsulares, revisaban opciones económicas. En aras de diversificarla plantearían apoyar nuevos cultivos, desarrollar el turismo, conectar marítimamente con Veracruz y Tampico, construir carreteras o rehabilitar Puerto Progreso y los Ferrocarriles Unidos de Yucatán.

Las décadas siguientes observarían que el cambio de la estructura agraria apenas impactó la estructura social. La hipótesis de este trabajo es que el fracaso de las diversas intervenciones financieras estatales fue decisivo para prolongar la falsa imagen de prosperidad, dando lugar a una transferencia inadecuada de recursos a sectores parasitarios de la agricultura.

1. Cambios y revolución

En 1860 la producción henequenera fue de 1000 toneladas; en 1873 sumó 5000. Su ascenso continuó sin que la Revolución lo interrumpiera, pues se le identificaba como una fuente de ingresos fiscales.³ En 1916 alcanzó su récord histórico: 200 000 toneladas. Obsérvese que en 1954, los principales competidores mexicanos: Brasil, Haití, Cuba, así como algunos africanos, sumaban en conjunto 300 000 toneladas y que la cifra que aportamos no incluye la producción de Campeche y Tamaulipas.

Cárdenas situó, en 1916, el inicio de la “decadencia” que llevó a la disminución de “la superficie sembrada con henequén en 50%, de modo que tal industria en otro tiempo tan próspera, dejó de ser floreciente a pesar de ser vigentes las condiciones de privilegio que siempre disfrutaron los terratenientes”.⁴ Él simplificaba la compleja situación henequenera para precipitar su intención justa de favorecer al campesinado. Por lo demás,

³ Cfr. Zuleta, Cecilia, “Hacienda pública y exportación henequenera en Yucatán, 1880-1910”, en *Historia mexicana*, LIV: 1, 2004.

⁴ Mensaje presidencial de Lázaro Cárdenas, agosto 8, 1937; Partido Nacional Revolucionario. 1937, “La reforma agraria en Yucatán”, Secretaría de Prensa y Propaganda, México, *El Nacional*.

si bien era claro que la producción había declinado en los años veinte, el mayor problema sucedió en la Depresión de 1929, cuando el valor de la fibra cayó más del sesenta por ciento y se volvió común venderlo a precios inferiores a los de su producción.⁵

El 8 de agosto de 1937, inició la denominada “cruzada del Mayab”; la intención de Cárdenas era distribuir la gran hacienda henequenera conservando una parte del viejo esquema productivo. En realidad, amplificaba ensayos realizados en los años veinte, a los que la experimentada burguesía criolla reaccionó disfrazando repartos entre familiares y clientelas.⁶ Los cardenistas conocían sus argucias y ampliaron las “dotaciones ejidales para manejo colectivo”. En consecuencia, la reforma respetó la pequeña propiedad y una fracción de la grande; pero de las 300 hectáreas inafectables por ley, al menos 50% estarían en plantaciones henequeneras y el resto en plantaciones incultas. El estilo barroco del decreto se enriqueció por otras dos importantes líneas: facultó al arbitrio de los propietarios afectados para precisar las tierras nacionalizadas y no expropió la maquinaria de desfibrilación. Además, el proyecto previó adquirir equipo para que los ejidos constituyeran “unidades agrícolas de producción permanente”. El decreto también creó organismos de fomento: un instituto agrícola henequenero que realizaría estudios para aprovechar desperdicios y proyectar mejores comunicaciones.

El cardenismo también transformó el anterior canal de financiamiento; el Banco Nacional de Crédito Agrícola (BNCA) cambió a Banco Nacional de Crédito Ejidal (BNCE) para apoyar el proyecto. Empero, la cruzada coincidió con desequilibrios económicos gubernamentales que limitaron al BNCE para financiar a ejidatarios y al Banco Nacional Obrero de Fomento Industrial para apoyar cooperativas de obreros en Mérida. También el desenlace de la expropiación petrolera y circunstancias políticas complicaron el experimento yucateco. Al paso de unos años y por falta de recursos el BNCE entregó sus fondos a un organismo especializado que se denominó el “Gran Ejido”. No obstante la atención presidencial al proyecto, la situación del henequén

⁵ Véase, por ejemplo, AHB, Acta 385, diciembre 16, 1931.

⁶ La reacción afloró con guardias blancas y organizaciones defensoras de los intereses terratenientes, como la Asociación Defensora de la Industria Henequenera, capitaneada por Hernando Ancona, la Unión de Productores Henequeneros, o la Liga de Pequeños y Medianos Productores de Henequén. Mediante éstas presionaban a gobernadores y así a la organización más importante del estado, la Cooperativa de Henequeneros Unidos de Yucatán.

no mejoró. A ello contribuyó que la cruzada agravó el enfrentamiento entre cardenistas y hacendados que hizo declinar más la producción; entre 1938-1942, descendió a su peor nivel —promediaría las 50,000 toneladas— a pesar de que la guerra anunció la elevación de su precio.

Conviene hacer una breve nota comparativa de las tendencias generales de precios de la fibra: el denominado *oro verde* tenía un ciclo distinto a la fibra blanda más importante, el algodón. Además, mientras la demanda mundial de algodón crecía, la del henequén decrecía sensiblemente. Como sucedió con otros productos, la Segunda Guerra Mundial les dio un respiro, pero su tendencia declinante sería inevitable. Ésta se arrastraba desde hacía más de una década. En 1937, el sisal de África oriental se pagó en Londres 24% más alto que el yucateco en Nuevo Orleans. Por si ello fuera poco, el cáñamo de Manila se cotizaba mejor que el sisal africano. Aunque la guerra modificó pasajeramente las cosas, la depreciación obedecía a la menor calidad del yucateco y, a decir de compradores norteamericanos y europeos, porque los costos de producción también eran más altos.⁷

2. La banca estatal y el henequén

El cultivo tenía su dificultad para ser rentable; observaba un complicado equilibrio debido a su escalonado esquema de reposición. Éste dividía en tres tipos al cultivo: jóvenes, en producción y decadentes. La producción se escalonaba para reponer la precedente, así, el término de una extensión plenamente explotada suponía su simultáneo reemplazo por una fase previa; esto equilibraba los gastos de explotación, conservación y cultivo; en caso de haber huecos entre fases descendía el volumen de producción y crecían los gastos. Naturalmente, otros cuidados ante plagas, invasión de yerbas, malos temporales, etcétera, se necesitaban para controlar la buena calidad de la fibra.

De estos requerimientos agrícolas se derivaba la necesidad de su financiamiento a plazos que eran largos para la banca mexicana. Esto explica las razones de la temprana dependencia de los cultivadores hacia

⁷ *Cfr.*, Mesa Andraca, Manuel y Rogelio Villanueva, *La producción de fibras duras de México*, México, Monografías Industriales del Banco de México, 1948 y, el estudio introductorio de Alanís Patiño.

desfibriladores norteamericanas. Sólo lentamente surgieron organismos financieros locales y cuando lo hicieron fueron una parte selecta de la burguesía que colaboraba con industriales y bancos norteamericanos y que no tenía buenas prácticas bancarias.

Su mayor prueba ocurrió con la crisis de 1907, en la que el Estado porfiriano intervino para salvar a los desfalcados bancos de Yucatán.⁸ La crisis se produjo por malos manejos internos y porque la demanda declinaba por la contracción norteamericana. La fundación de La Caja de Préstamos para Obras de Irrigación y Agricultura, en 1908, fue la respuesta de la Federación a problemas originados para apoyar a los henequeneros. Su resultado inmediato fue salvar la banca privada yucateca y ocultar sus malos manejos. Claro, la administración revolucionaria de *La Caja* desconoció los objetivos originales de lucro y trasladó, parcialmente, créditos henequeneros a la Comisión Monetaria.

El éxito del *oro verde* interesó a las camarillas constitucionalistas, ansiosas de fuentes fiscales, en las cuales sustentar sus gobiernos, de ahí que cuidaran su explotación manifiesta en importantes cosechas entre 1911 y 1920. Pero la tendencia declinó coincidiendo con el agravamiento de las disputas políticas: el asesinato de Felipe Carrillo Puerto y la agitación delahuertista (1923-1924). Los enfrentamientos de “socialistas” y “liberales” acentuaron los daños al cultivo.

La “pacificación” estatal fue compleja e incubó tres tendencias importantes: la primera fue estabilizar el producto en promedios de 90 000 toneladas con declinación de su calidad. La segunda fueron los esfuerzos por crear una industria cordelera (los “cordeleros”) que sería favorecida con el privilegio de adquirir el henequén en rama para transformarlo.⁹ La tercera consistió en el fortalecimiento del ensayismo económico; con improvisación se intentaría casi todo, excepto la observancia constante de las decisiones. Los revolucionarios, como los *Gravos*, distribuirían tierra y condonarían deudas. Idearon impuestos para apoyar la industria

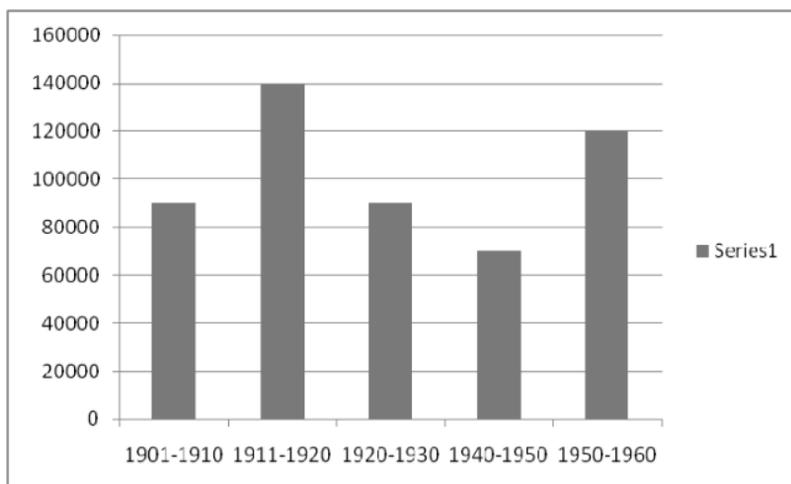
⁸ *Cfr.*, Anaya, Luis, “La crisis internacional y el sistema bancario mexicano, 1907-1909”, en *Secuencia*, p. 54.

⁹ En 1930 las cordelerías consumían 10,000 pacas anuales; en 1935 consumían 68,000 y en 1944 consumían 210,000 pacas por año. Con estos productores locales se impulsó la exportación de hilo de engavillar, bolsas de mano, jarcias, hamacas. A mediados de los años sesenta su consumo representaba 80% de la producción henequenera.

y nuevos organismos (la Comisión Reguladora de Henequén, la Comisión Exportadora de Yucatán, la Cooperativa de Productores Henequeneros, entre otros) burocráticos para reorganizar la explotación del cultivo; buscaron neutralizar conflictos sindicales aunque, sin duda, también los alentaban. Entre 1926 y 1934 hubo ocho restricciones a la producción y dos paros totales. Eran respuestas desfasadas pues, para entonces, Yucatán había perdido su liderazgo productivo y sus trastornos económicos no sustentaban la respuesta favorable que demandaban los trabajadores.

Las primeras dos tendencias merecen un comentario particular. La declinación fue relativa porque si se observa a largo plazo, su producción es realmente estable, como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO 1. PRODUCCIÓN DE HENEQUÉN (TONELADAS), 1910-1960.



Fuentes: Estimaciones generales propias con base en Alanís, 1937; Echeverría, 1987; Solís, 1967.¹⁰

¹⁰ Cfr., Alanís Patiño, Emilio, *Panorama estadístico de las industrias de México* (mimeo); Echeverría, Pedro, *La política en Yucatán en el siglo XX (1900-1964)*; Mérida, Maldonado Editores, 1985; Solís Preciat, Francisco, *La economía del estado de Yucatán*, Colección de Estudios Económicos Regionales, México, Bancomer, 1969.

Desde luego, merecería un comentario más amplio lo sucedido entre 1940-1950 puesto que –como fue señalado– la guerra elevó el precio de la fibra pero no con el aliento que trajo el inicio de la siguiente década.

El auge de la guerra fue fugaz y tuvo cierta artificialidad. Se intuía que el problema sería la posguerra, así que Yucatán se preparó a “industrializar progresivamente la fibra”. De hecho, se intentó cumplir con requisitos técnicos y se elevó la producción desde 1942; año en el que la Defense Supply Corporation, de Estados Unidos compró toda la producción hasta 1945. Con base en su política de “Unidad Nacional”, el gobierno federal, regresó equipos a propietarios “sentándose la conciliación de ejidatarios y hacendados”.¹¹ Así, la industrialización era alentada por demanda extranjera. Incluso podía prescindirse de compradores domésticos de henequén en rama y dedicar todo el producto a la industrialización. Bajo esta situación crecieron muchos capitales y aumentó la demanda de obreros, pero era una prosperidad con un auge anormal. Además, había un obstáculo estructural al competir con las más y mejor tecnificadas fábricas norteamericanas.

En este punto cabe comentar la cuestión de los cordeleros más ampliamente. En el auge de la Segunda Guerra se crearon 110 nuevas cordelerías.¹² Fue su época de oro; pero, como en el pasado, algunas parecían ser meras fachadas. La posguerra trajo una nueva situación: incrementó la competencia y bajó la calidad de la fibra. Esto indujo la formación de la “Asociación de Productores de Artefactos de Henequén”, en 1950. El organismo (luego llamado, Cordeleros de México s. de R. L.) buscó controlar la compra de materia prima (incluyendo la producida por el ejido y la pequeña propiedad), la exportación independiente del henequén en rama y defender sus ventas en Estados Unidos. Los pequeños propietarios reaccionaron constituyendo la Unión de Crédito Henequenero para vender henequén en rama y obtener créditos. Sus objetivos antagonizaban porque los cordeleros reclamaban (auspiciados en acuerdos gubernamentales anteriores) precios

¹¹ Los precios siguieron subiendo en la posguerra; en 1945 fue de nueve centavos de dólar por libra y en 1950 de 12.5 cts.; en 1951 de 24.5 cts., nivel que jamás se igualó; pero en 1952 bajó a 18.2 cts.; en 1953 a 10.2, en 1954 a 8.8 y, entre 1964 y 1968 se cotizaba a 4.5 y 4.7 centavos.

¹² Sauri Riancho, Dulce, “El proceso de industrialización de Yucatán 1880-1970. Henequén, estado y empresarios”. Tesis de maestría en Historia, CIESAS, 2012. Menciona 115 que localiza, “especialmente”, en Mérida.

preferenciales de compra, mientras que los cultivadores (dada el alza del mercado) se beneficiaban más si vendían la fibra directamente en el mercado estadounidense.

El apoyo financiero federal había cobrado importancia con el BNCA a mediados de los años veinte. El Banco de México refinanciaba al BNCA y también respaldaba operaciones de henequeneros con otros bancos.¹³ Pero los nuevos financiamientos se contrajeron al caer su precio en 1929. Los efectos depresivos norteamericanos se combinaron con problemas internos y se manifestaron en una recaída productiva de 1931 a 1942, con dos ciclos; hasta 1938 bajó a promedios de setenta mil toneladas y de 1938 a 1942 a promedios de cincuenta mil.

En 1934 nadie apostaba que su auge porfiriano podría regresar, pero conservaba inercias considerables. Con más de seis mil operarios era la sexta industria por ocupación obrera nacional. Era la vigésima por valor de producto pero sus salarios reflejaban su contracción: la inmensa mayoría de sus obreros ganaba de uno a dos pesos diarios. Si se estima que las desfibradoras trabajaban menos de doscientos días y se considerara en \$1.50 el salario promedio,¹⁴ el medio anual iría de doscientos sesenta a trescientos pesos. El ingreso representaba alrededor del 13% del valor de la producción que se estimaba entre 15.8 y 16 millones.¹⁵ Realmente, el cambio social más importante era el fin del trabajo forzado y la emergente actividad política popular, pero las condiciones materiales de vida eran muy semejantes a las porfirianas. Los cambios ocurrían también a nivel del *mercado internacional* y con la menor posibilidad de influir sobre éste. Su precio tenía una tendencia decreciente y la competencia extranjera reducía el anterior monopolio yucateco a un tercio del mercado mundial. Esta nueva circunstancia afectaría los impulsos “revolucionarios” y/o cuestionaba los programas de reforma agraria.

13 En agosto de 1927 el BNCA adeudaba a Banco de México 2,5 millones de pesos por redescuentos con garantías relacionadas con la Cooperativa de Henequeneros, *cfr.*, AHB, Acta 117.

14 Una cifra distinta, 1.60 pesos, pero también para 1934 puede verse en Varios, *Nuevos ensayos sobre Francisco J. Múgica*, México, INHERM, p. 545.

15 En 1934, el valor de las pencas (6,2 millones de pesos en 1934) representaba casi el cuarenta por ciento; mientras que con 1,1 millones, los combustibles y leña formaban 7% del mismo valor. Otros costos importantes eran el mantenimiento de caminos, transporte y la electricidad. Alanís, 1937, *op. cit.*

En una “lógica” característica de la época, al comenzar los años treinta, aunque convergían las cifras y las premisas, las conclusiones sobre el cultivo del henequén divergían: Plutarco Elías Calles se “pronunció” por detener la reforma agraria mientras que Cárdenas la impulsó. Ambos, claro, compartían preocupaciones sociales de fondo.

Los anhelos de justicia social, el deseo de redimir al campesino y al indígena, los efectos de la depresión, el impulso cooperativista, las ambiguas promesas revolucionarias y la imposibilidad de conciliarlas con el *establishment* yucateco, empujaban la decisión del reparto agrario, pese a que los informes y análisis económicos que sustanciaban el proyecto eran contradictorios. El experimento reformador optó por enfatizar al ejido como unidad económica alternativa a la hacienda que se acotó entre límites de 150 y 200 hectáreas. Como advertimos, los hacendados previeron los repartos y fingieron fraccionar sus propiedades. Su acción planteó desafíos legales, pero los problemas importantes para la “cruzada del Mayab” eran, ante todo, técnicos, organizativos y comerciales. Los primeros señalaban límites a cultivos alternativos debido al suelo calcáreo de la península. Experimentos de los años veinte, cuando la Comisión Nacional Agraria hizo más de doscientas dotaciones a pueblos yucatecos para producir maíz, bajo el esquema de rotación de suelos prehispánico (siembra nómada), mostraron la baja rentabilidad de la tierra con los métodos conocidos.

Los anhelos de redención social encontraron muchos obstáculos. Siguiendo proyectos reformistas de Alvarado y Carrillo Puerto, los cardenistas idearon la coordinación de ejidos y cooperativas, que los caciques obstaculizaron.¹⁶ El cultivo había “aprendido, históricamente, su equilibrio”, en circunstancias especiales: costo mínimo de la tierra y formas productivas que *forzaban directamente* a los productores primarios. Ahora, pese a idealizaciones tropicales, la transformación del trabajo forzado en “trabajo libre” prometía seguir su curso clásico: abaratar costos a los hacendados. Y esto se habría visto más rápidamente si las condiciones de producción no se hubieran alterado. Pero el caso fue que en el marco reformista reinante se

¹⁶ Para la resistencia frente a los programas de Alvarado y Carrillo, además de Joseph, véase, Carey, James, 1984, *The Mexican Revolution in Yucatán, 1915-1924*, Boulder and London, Westview Press; Mesa Andraca, Manuel, 1955, “La situación henequenera en Yucatán”, en Problemas agrícolas e industriales de México, vol. VII, 2. Fallaw, Ben, 2000. Cárdenas Compromised.

respaldaron políticamente nuevas demandas: “mejor vestido, alimentación, habitación, salud, diversiones”.¹⁷ La dignificación de la vida del trabajador era un *leit motiv* revolucionario. Pero las preguntas eran, si los peones recién transformados a ejidatarios y cooperativistas resolverían sus complicaciones de corto plazo y, si sus cooperativas tendrían viabilidad económica. Más allá de la campaña negra de los terratenientes y sus corifeos, el reto era mayúsculo. Para salvarlo, Cárdenas depositó su fe en la banca.

Un paso decisivo fue transformar el BNCA en BNCE. Significaba que el crédito privilegiaría a ejidatarios respecto de pequeños productores, entre los que habían figurado miembros de la pequeña burguesía agrícola.

La imposición de la estructura organizativa del BNCE sería onerosa por su burocratismo, su origen se fundamentó en ideas básicas, complicaciones técnicas del cultivo y financieras de las cooperativas. Antes del ejido era normal que cada hectárea sembrada de henequén costara al hacendado 500 pesos y siete años de trabajo antes de obtener algún producto y beneficio. Por supuesto, podía preverse que los costos del nuevo modelo serían un tanto mayores debido a dificultades de organizar en cooperativas el proceso productivo, a sus incentivos inmediatistas y a la burocracia que no cargaron los hacendados; algunos tuvieron sus propios bancos, que usaron de modo pragmático e incluso fraudulento contra su propia clase.¹⁸ Pero, allende estos problemas, estaba el costo del cultivo que oscilaba en 500 pesos, más los intereses acumulados en siete años. Ahora había que sumar el costo parasitario del BNCE y descontar la menor capacidad y conocimiento de comercialización de la fibra. En sumas y restas, los resultados amenazaban ser más pobres.¹⁹ La ruta cardenista, con sus organizaciones y leyes, difícilmente podría mejorar las condiciones morales y materiales de los campesinos yucatecos en el corto plazo. ¿Cómo podrían sobrevivir siete

17 La “elevación de sus medios de vida se realizará sólo mediante el reparto agrario, solución que ha ido reivindicando los derechos de los campesinos en todo el país”, Mensaje presidencial de Lázaro Cárdenas, agosto 8, 1937; *op. cit.*, *La Reforma*, p. 15.

18 Véase, Anaya, Luis, “El secreto infame”.

19 Porque sus volúmenes de producción tendían a ser menores y enfrentaban los mismos “contactos comerciales” norteamericanos. “Socios” que fueron duros negociadores con los antiguos hacendados. Además, la reforma no determinó qué hacer con los peones acasillados nacidos en haciendas. Para ellos la situación fue más difícil pues los terrenos que antes cultivaban —o buena parte de ellos— pasaron al ejido.

años con menos ingresos reales? ¿Cómo obtendrían “mejores vestidos, alimentación, habitaciones, medicinas y diversiones” si su producto se depreciaba?

El balance de la redención del ejidatario yucateco y de la producción henequenera puede verse desde otro ángulo. En 1936, antes de encabezar la transformación estructural yucateca, el BNCE hizo un balance de los 53 ejidos que administraba: 14 alcanzaron un saldo favorable que sumó 185 mil pesos, mientras que los 39 restantes le adeudaban 740 mil. Los montos revelaban diferencias entre pequeños productores cuyos desequilibrios eran más perceptibles. El BNCE enfrentaba con pocos recursos la organización de la naciente agricultura ejidal y la desvalida de pequeños agricultores; el reto exigía grandes gastos que no parecía posible pagar con utilidades obtenidas de sus operaciones de crédito previas. En general, los bancos estatales tenían un bajo índice de recuperación crediticia; confirmado, en años subsiguientes, por el incremento de garantías prendarias, que obedecían a la dificultad de recuperar pagos en efectivo. En su experiencia nacional estos problemas se agravaban en años de malas cosechas o de malos precios. Pero 1936 fue un año excepcional, “por circunstancias exógenas la cotización de la fibra subió a un nivel superior al más alto que se registró en el último quinquenio”. Un observador, sin duda interesado, destacó una ironía: los ejidos que tuvieron déficit fueron los más celosos en aplicar “los planes maravillosos del ingeniero Peralta”, no obstante que este funcionario del BNCE sólo explotó los henequenales de mejor producción y cultivó sin hacer las siembras proporcionales necesarias para preparar la futura reposición de los plantíos que venían acabando.²⁰ Y esto era en los años buenos. Aun dejando al lado la mordacidad de la vieja élite, había dudas legítimas sobre el ensayo y surgía la conciencia de que la “cruzada del Mayab” no alcanzaría sus fines económicos y sociales. El malestar crecería y la protesta, que lentamente inducían los antiguos hacendados, pareció encontrar justificaciones económicas.

En cualquier caso, fue hasta 1963 que el gobierno federal creó el Banco Agrario de Yucatán (BAY) para sustituir funciones del BNCE y de la Sociedad

²⁰ Molina Font, Gustavo, *La tragedia de Yucatán*, p. 136.

sufrió por la primera temporada de lluvias, AGY, IPE, 1925-1937, Sección Oficina de Turismo, octubre 15, 1934.

de Servicios Ejidales en la administración de plantas desfibradoras que beneficiaban la producción ejidal. El BAY también financiaba mediante anticipos a los ejidatarios. Ellos los recibían como aportaciones periódicas por sus trabajos agrícolas y ya vendida la producción se le entregaba, si la había, la diferencia entre el precio de venta y los anticipos recibidos. Con 70% de las tierras de explotación, el ejido producía cantidades que oscilaban 60% del henequén que generalmente era de calidad inferior. Los bajos rendimientos no los alentaban a cuidar sus cultivos que se veían enyerbados, sus matas de tamaño desigual y distribución irregular. Su falta de incentivos se ligaba al exceso de población campesina y la actitud paternalista gubernamental (siempre tenían remuneración de una u otra forma).

El subsidio estatal tenía sentido como apoyo coyuntural a sectores no asistidos antes, sin embargo, el sector ejidal henequenero no entraba en esas categorías. En los hechos operaba la empresa estatal más grande del país con sus 60 000 ejidatarios (Pemex tenía 55 000 obreros y empleados) que trabajaban como empleados del BAY y que recibían salarios en forma de anticipos. En promedio, cada agricultor sembraba tres hectáreas, pero para que un henequenero y familia pudieran satisfacer necesidades elementales requerían al menos seis.²¹ Es decir, sobraban 30 000 ejidatarios o faltaban 190,000 hectáreas, para tener un mejor equilibrio. Por supuesto, esta realidad se reflejó en el BAY que, en promedio anual, perdía 130 millones. En 1968, con apenas cinco años de operar sumaba una cartera vencida de 600 millones de pesos. Éste era el famoso subsidio federal a Yucatán.

3. Alternativas: el turismo, otros cultivos y el chicle

Para redondear nuestro panorama de la economía yucateca es importante observar que la clase política y los agentes económicos buscaron alternativas a lo que ya estimaban como un largo ciclo de declive de la fibra. En esta perspectiva, la reforma cardenista fue otra alternativa, más inclinada a

²¹ Cárdenas dotó al ejido con seis y ocho hectáreas y admitiendo que no era compatible con las escalas usuales de operación, dado su esquema de reposición y equilibrio. De ahí y de las experiencias incubadas en el callismo, que concibiera la integración en cooperativas para librar los obstáculos del pequeño productor.

neutralizar conflictos inminentes y menos a buscar salidas económicas de largo plazo. Se entendía que éstas suponían diversificar la economía peninsular. Para esto había que explorar nuevos cultivos y nuevos servicios.

El Egipto de América

Al final de los años veinte Yucatán ofrecía la amplia gama de contrastes sociales que aún lo caracterizan, pero la recién inmigrada revolución constitucionalista añadió más intereses económicos, polarización política, influencia de militares y burocratismo. Los hacendados vieron disminuir su fuerza política y social pero conservarían riquezas, influencias, lazos y sentimientos de unidad grupal que les permitirían extender una situación de *impasse*, incluso después de la denominada “cruzada del Mayab”.

El envidiado éxito turístico de Cuba se imbricaría con la conciencia sobre las atracciones naturales de la península y la creciente curiosidad internacional por la arqueología maya, motivando a emprendedores locales y autoridades federales a empujar el potencial turístico yucateco. En esa incipiente atmósfera no debiera desestimarse el interés de autoridades cubanas que impulsaban convenios de colaboración.²² Miguel González Rodríguez, miembro del Comité Ejecutivo de la Corporación Nacional de Turismo de La Habana, actuó como el comisionado especial que planteó el intercambio turístico México-Cuba. Uno de sus primeros interlocutores fue el gerente del Banco de México en Mérida, Rafael Torres, quien lo introdujo con Efraín Buenrostro, primer director de Petróleos Mexicanos (empresa que iniciaría un ambicioso programa de apoyo al turismo) y con Luis Montes de Oca, director del Banco de México y un temprano e importante impulsor del turismo mexicano.

Sin mayor experiencia previa y sin recursos iniciaron las primeras campañas pro Yucatán; mostraron candor y objetivos altos. Las primeras propagandas aparecerían con el lema de “El Egipto de América”. Parecían óptimas para Yucatán. Era un eslogan que evocaba las “pirámides” y a los “misterios” que aún envolvían la civilización maya. Pero pronto los promotores yucatecos entendieron su resonancia esclavista y la imagen

²² *Cfr.*, doc. 27688, enero 12, 1937, CEH-CARSO, CMLXXV.

negativa que tenía en el mundo anglosajón, así que lo cancelaron.²³ Los ensayos, pruebas y errores cometidos reflejaban el ímpetu de los promotores, el carácter inmaduro del polo turístico y las dificultades enfrentadas al coordinar sus esfuerzos.²⁴

La inexperiencia de los promocionales era comprensible. Allende estos problemas, preocupaba más el aislamiento relativo de la península, falta u aleatoriedad de los transportes y la escasez de recursos del gobierno estatal.²⁵ Los gobiernos de la postrevolución no habían establecido tráficos comerciales y de pasajeros adecuados hacia la península. Privaba el flujo irregular de flotas comerciales escasas dominadas por banderas extranjeras. Tampoco había una carretera que conectara Yucatán y el Istmo de Tehuantepec. Incluso, no obstante el auge carretero del país siguió considerándose difícil construirla. Por otro lado, la incipiente aviación comercial aún no podía ofrecer una opción de flujos interesantes.

La Secretaría de Comunicaciones conocía estos problemas, recordados por agrupaciones cívicas yucatecas o por la Asociación Mexicana Automovilística (AMA) para que autorizara que barcos extranjeros embarcaran en puertos yucatecos evitando restricciones. Como sucedía en otras localidades, cámaras de comercio secundaban activamente estas iniciativas.²⁶ La falta de flota comercial no los desanimó ni se desalentaron para construir carreteras de conexión a accesos marítimos de Yucatán (Mérida-Progreso), como las que conectaban hacia el sur y el este (Mérida-Uxmal y Mérida-Chichén);²⁷ aunque repetían el vicio de ser paralelas a la

23 Influidos por la punzante crítica del conocido libro de Arnold Channing y Frederick Frost, sobre las condiciones de esclavitud porfirianas, *The American Egypt: A Record of Travel in Yucatan*, 1908. Y el aún más famoso *México bárbaro* de John K. Turner.

24 Que, por ejemplo, hacían a la Secretaría de Agricultura y Fomento presentar como “mapa para el turista” de la península, un mapa simple de su “oficina de cartografía y cálculo”, *cf.*, Secretaría de Agricultura y Fomento, Dirección de Geografía, Meteorología e Hidrología, 1938. Yucatán. *Mapa para el turista*, México.

25 Un informe de la recién fundada “oficina promotora del turismo” del Departamento de Educación Pública revela un exiguo presupuesto de “159.00 pesos”. Alojada en un mal local sufrió por la primera temporada de lluvias, AGY, IPE, 1925-1937, Sección Oficina de Turismo, octubre 15, 1934.

26 En numerosos oficios entre las cámaras nacionales de comercio, funcionarios de Banco de México, autoridades de la Secretaría de Comunicaciones, empresarios cubanos, norteamericanos y mexicanos se insistía en la potencialidad de Yucatán y en los desfavorables resultados del impulso al turismo debidos a la “falta de barcos”.

27 Claro, otros puntos de interés cercanos estaban presentes en el gobierno estatal, como Labná, Zaiji, Soltín y más cercanos a Mérida, Chacmulú, Grutas de Sabacha y ruinas de Mayapan.

red ferroviaria y ocasionaran la subutilización de un medio ya instalado. Cabe observar que estos enlaces eran seguidos atentamente por el referido Miguel González, en lo que parecía un intento de encauzar al creciente parque automotriz cubano y dar alternativas al turismo norteamericano; pronto se ofrecieron circuitos turísticos que incluían a la isla y la península.

Pese a esta importante coordinación de esfuerzos que incluían a la línea de vapores New York and Cuba Mail Steamship Co., hasta mediados de los años treinta, no hay evidencia suficiente ni clara de que dichos proyectos conocieran una realización positiva. Funcionarios de esa *Línea* comunicaban a sus pares del gobierno yucateco: “todos los esfuerzos de los últimos años para fomentar el tráfico turístico de México a Yucatán no han producido los resultados que las personas interesadas y nosotros mismos hubiéramos deseado”.²⁸ De ninguna manera debería pensarse que estos esfuerzos iniciaron tardíamente. Una década antes, el ministro Montes de Oca buscó adquirir buques comerciales capacitados para trasladar pasajeros con las Líneas Nacionales de Navegación, incluso gestionó la construcción de uno en Hamburgo. Infortunadamente, la mala situación económica y los escándalos ligados a la reciente compra del tren presidencial en Nueva York afectaron tal posibilidad posponiéndola sin que ninguna mejoría presupuestal hubiese permitido la búsqueda de alternativas a los inadecuados navíos que se ofrecieron en planes.²⁹

Un evento que permite establecer un contraste entre lo planeado y lo alcanzado, fueron las comparativamente más grandes excursiones

28 “Y debido a los resultados poco satisfactorios... no creemos justificable el caso de cambiar, por completo, nuestro itinerario para incluir Puerto Progreso como puerto de escala en los viajes con rumbo al norte de nuestros vapores en el servicio entre Nueva York y Veracruz. Recientemente se hizo prueba por salida del vapor *Siboney* de Veracruz..., entendiéndose que se incluiría a Progreso como un puerto de escala si se podía obtener un mínimo de 75 pasajeros para el viaje. Desgraciadamente, el promotor no pudo conseguir más de 20, y al fin decidieron usar el servicio de la línea nacional”, *cf.*, M. C. Campbell, NY and Cuba Mail Steamship Co., Foot of Wall Street a Germán Sosa Vázquez, 20 nov 1935. AGY, IPE, 1925-1937, Sección Oficina de Turismo.

29 En varios momentos el gobierno mexicano intentó comprar un barco en Alemania. También requirió planos y especificaciones para construirlo. Los primeros resultados fueron infructuosos: la mayoría de los que se ofrecieron eran de calados mayores a los que permitían, con su cargamento regular, la mayoría de los puertos de ambos litorales del país. Tampoco sus combinaciones de espacio, precio y capacidad del pasaje resultaron satisfactorios.

de yucatecos a la ciudad de México. Un estupendo ejemplo ocurrió con motivo de las fiestas por el ascenso presidencial de Lázaro Cárdenas.³⁰ Resulta irónico que las excursiones más voluminosas se movieran en sentido contrario al deseado; pero no debiera extrañarnos, pues obedecía al incipiente carácter de la industria, a la aleatoriedad de sus flujos y a las inversiones requeridas para encauzarlos.

Estas condiciones contradictorias no impidieron que funcionarios del recién creado Departamento de Turismo, de la Secretaría de Comunicaciones y promotores privados continuaran coordinándose para que flotas de cabotaje –como “Transportes Marítimos y Fluviales, de Veracruz”– condujeran excursiones a Progreso, el principal puerto yucateco. Ambiciosos, los circuitos se planearon para tocar Tampico, Veracruz y Progreso, pero la realidad continuó ofreciendo obstáculos y las personas que se transportaban entre Puerto Progreso y Veracruz o Tampico, lo hacían predominantemente en los vapores del “Gremio Unido de Alijadores de Tampico” que “no servían al turismo por incómodos, insuficientes y no tener itinerario fijo”.³¹

Hacia 1937 hubo un cambio importante en el escenario: la finalización de la nueva carretera Panamericana. Ésta acentuó el interés de promotores norteamericanos y cubanos para organizar viajes de circuito en el Golfo de México.³² Ese año, Charles Upham, miembro importante de la American Road Builders Association (ARBA), preparó una convención cuyo objetivo central era organizar tours y cruceros entre La Habana, Veracruz y la Ciudad de México. La convención rediscutió el asunto y era frustrante constatar que las empresas marítimas de Nueva York no se interesaban por los flujos potenciales de la industria. Lo hacían por una dificultad propia de recursos o por la inmadurez de un mercado que, sabían, requería grandes inversiones antes de tener algunos beneficios. Tampoco era alentador que

30 Incluyó al menos a 68 excursionistas y dejó utilidades a sus organizadores; como solía ocurrir a la excursión se le dio un título, “Mensajeros de Acercamiento Nacional”.

31 Mérida, Reyes Baeza a gobernador, octubre 15, 934, AGY, IPE, 1925-1937, Sección Oficina de Turismo.

32 W. H. Furlong, Estados Unidos, representante de National Highway Direction, San Antonio, Tx, tenía contacto con funcionarios y empresarios mexicanos y participó en la revisión de la construcción de extensiones de caminos nacionales y viajes combinados (barco y automóvil). Participó en desarrollar circuitos como el de Yucatán y Cuba.

la incapacidad del personal de la Compañía de Transportes Marítimos y Fluviales pudiera atender la demanda de promotores y funcionarios.³³

Las dificultades para desarrollar la alternativa turística, presentes en la coyuntura, se ilustran también con la actividad de Fernando Barbachano Ponce, propietario de la promotora “Mayaland Tours” y socio –con familiares– de la “Pan American Tours”. Barbachano compartía este interés con muchos personajes de la época. Siendo corresponsal de Montes de Oca, le solicitó insistentemente interceder ante empresas navieras para trazar rutas regulares de pasajeros. No obstante desear ayudarlo, Montes de Oca le señalaría que la enorme cantidad de deficiencias de la “empresa” Transportes Marítimos y Fluviales, de Veracruz, posiblemente “representará inconvenientes tales, que más que fomentar el turismo sería motivo para alejarlo de la Península”. Huelga mencionar que Montes de Oca afirmó que su opinión era compartida por la Secretaría de Comunicaciones.

No es improbable que por estas dificultades Barbachano haya fundado la “Pan American Tours”. Al final de 1937, él intentaba cubrir servicios para el medio oeste norteamericano e incluso zonas del noroeste. Sus expectativas se fundaban en que la carretera Panamericana sería de gran atracción para el turismo norteamericano. Aunque todavía era “frenada” por las distancias, el desconocimiento de servicios, las seguridades que podían ofrecerse, una insuficiente oferta hotelera, etcétera. Estimaba que le sería relativamente fácil, dada su experiencia, obtener contratos con la casa Thos Cook & Son, y con la incipiente American Express, para desarrollar estos proyectos y otros para el centro y el Pacífico mexicano.

Es una asignatura pendiente sistematizar los fragmentarios conocimientos que se podrían recabar de empresarios como Barbachano. Sin embargo, hay que subrayar que personajes tan dinámicos como él, que intentaban conectar sus propias regiones con flujos de población estadounidense recibieron un balde de agua helada en 1938. La crisis diplomática que desató la expropiación petrolera fue seguida por una campaña negra y de boicots desde Estados Unidos. Quizá nacionalmente fue una coyuntura relativamente corta. Sin embargo, las circunstancias yucatecas tenían más

33 Diversas denuncias de este problema aparecieron en abril de 1937, tanto en medios impresos como en la correspondencia de los nuevos empresarios del ramo.

lastre y eran más complicadas. Luego de la “cruzada del Mayab” se agravaron las condiciones de agitación política popular y cupularmente. Además, la potencialidad del enclave caribeño se venía reduciendo considerablemente y los pronósticos del inicio de la guerra en Europa no eran halagüeños.

El caso de la península yucateca (a la postre el más importante destino turístico mexicano) resultó ser tardío pese a su enorme potencial y a la coordinación de esfuerzos locales y federales. El freno más importante fue la dificultad para conectar marítimamente a Puerto Progreso con los puertos del golfo y la baja rentabilidad que registraba el propósito para las navieras norteamericanas. Evidenció también que las sociedades más interesadas en desarrollar estos polos, como la AMA y la ARBA, no distraerían sus escasos recursos –más orientados a la comunicación terrestre– para generar opciones de comunicación naval.

Otros cultivos y el chicle

Los cambios en Yucatán tenían una dimensión financiera que normalmente se deja al lado por la trascendencia moral de los fines perseguidos; pero hoy como ayer cabe preguntar ¿cuánto habría costado sembrar las 50 000 hectáreas que idearon los “cruzados”? Con seguridad rebasaría los techos del BNCE para refaccionar ejidos. La pregunta era si, en estimaciones bajas ¿realmente podía inmovilizar en un solo producto más del cuarenta por ciento de su capital? ¿Estaba facultado para hacerlo? ¿Qué otro organismo financiero respaldaría este gran riesgo? Los balances más serios sobre el pronóstico de esas inversiones eran pesimistas.

De hecho, el crédito se contraería. El Banco de México ya mostraba cautela en los negocios del henequén y a fines de 1935 le limitaba líneas de crédito. En el otoño de 1937, el Nacional de México convergía vigilando más sus redescuentos y transfiriendo “responsabilidades al dueño deudor de las mercancías pignoras”, para no descansar la garantía sólo en el valor de éstas.³⁴ También en 1938, Cárdenas trasladaba más responsabilidades crediticias a autoridades locales y el Banco de México reorganizaba sus

³⁴ Se restringieron los redescuentos al Banco de Yucatán, “a fin de no dar la impresión de que se conceden límites desproporcionados a sus necesidades de crédito”, *cf.*, AHB, Acta 599, noviembre 27, 1935.

riesgos involucrando al recién fundado Banco Nacional de Comercio Exterior, además, atendía más cerca las operaciones del BNCA, del BNCE y del antiguo y reformado Banco de Yucatán.³⁵ No era para menos, al final de 1937 el sobregiro gubernamental actualizaba la posibilidad de que Banco de México abandonara el tipo de cambio. Para evitarlo, el secretario de Hacienda, Eduardo Suárez, lo refinanció con recursos fiscales y ventas de algodón pero su “equilibrio” siguió siendo frágil; más aún, él aclaró que era inaplazable aportar seis millones de pesos al BNCE. Banco de México estuvo dispuesto a apoyar este “compromiso” si se respaldaba en la recaudación petrolera (estimada en 10 millones de dólares).³⁶ No parece coincidencia que tal cifra fuera la que propuso Morgenthau para respaldar al peso un mes después.

No obstante que la producción henequenera decaía a su peor promedio (50,000 toneladas), que la estructura agraria se había modificado y que cobraba fuerza la idea de diversificar cultivos, el horizonte de la Segunda Guerra Mundial daría un respiro al henequén. Veamos los alcances de la diversificación.

Yucatán tiene tres tipos de suelos: delgados (T'zekel), medianos (Kankab T'zekel) y profundos (Kankab). Los primeros en el centro norte, los segundos en manchones del territorio y los terceros en el sur y en los municipios de Panabá y Tizimín. Otros aspectos generales a considerar son que la técnica agrícola seguía siendo atrasada y que hubo retrocesos al combatir plagas por descuido de políticas. En el henequén, por ejemplo, provocaba fibra manchada y menor calidad. Pero había deficiencias más serias al cultivar maíz que aún se hacía con tumba y quema. Debiera señalarse que contra lo que aún puede implicar polémica, los agrónomos de los años sesenta no

35 Montes de Oca a Martín Díaz de Cossío, junio 14, 1938, doc. 31643, CEH-CARSO, le comunicó la “situación más distante con respecto a la agricultura e industria henequenera” que ahora guardaría Banco de México. Así como el traslado a las autoridades locales que hacía “el general Cárdenas” sin implicar “que el gobierno Federal se haya desentendido de vigilar convenientemente el problema de la fibra yucateca”. “Por lo que toca a operaciones bancarias, como Ud. sabe, éstas ya no se hacen directamente por nosotros, sino por intermedio de bancos privados y particularmente el Agrícola, el de Comercio Exterior, y el de Yucatán”.

36 Véase, CA-AHB, Acta 696, noviembre 19, 1937, el sobregiro ascendía entonces a 112 millones de pesos y Banco de México condicionó la facultad de rehusar cualquier pago “si el gobierno no cuenta con la provisión de fondos”. La coyuntura permitió ajustes importantes gracias a ventas de algodón que redujeron el saldo a 89 millones. La estimación de ventas petroleras era, de 1934 y 1937, entre 42 y 44 millones de dólares (150-160 millones de pesos) anuales., *cf.*, doc. 31584, CEH-CARSO.

pensaban que las tierras se agotaran rápido sino que la feracidad aceleraba la invasión de “malas hierbas”; así, la idea era apostar por herbicidas, pero faltando éstos, la población recurría a rotaciones excesivas y esto a agotamientos tempranos de su potencial.

No obstante los traspiés de las décadas de los cuarenta y cincuenta hacia el final de los sesenta, la agricultura yucateca conocía una mayor diversificación. Descansaba en seis productos: henequén, maíz, camote, coco de agua, naranja (con preferencia de la variedad agria para el consumo local) y plátano. En 1967, de los 500 millones de pesos que representó la producción agrícola estatal, los artículos mencionados representaron las 9/10 partes. En 1960 el valor de la producción agrícola yucateca sumaba \$380 millones y los referidos seis productos eran los de mayor peso.

No obstante los esfuerzos realizados por diversificar la economía, hablar entonces de Yucatán significaba aún, hablar de henequén, como hablar de Brasil era hacerlo de café. El henequén se cultivaba en 200,400 hectáreas (58% del total estatal) y en 1967 su producción llegó a 133,000 toneladas y su valor se acercaba a 600 millones. El resto de las actividades agrícolas tenían un lugar muy secundario. En segundo lugar, el maíz se sembraba en 100,000 has con rendimientos de 800 a 1000 kg x ha, para significar un producto de 80 a 100,000 toneladas e ingresos por 90 millones (pero su precio solía ser superior al de garantía de Conasupo, \$940 pesos por tonelada) para 25,000 campesinos. Infortunadamente, este producto no satisfacía a los yucatecos que consumían entre 135 y 150,000 toneladas anuales, normalmente transportadas de Tamaulipas. Las oscilaciones de la producción determinaban, además, una recuperación baja para los precios del maíz, que como señalamos, era poco eficiente. Esto se traducía en que a mediados de los años sesenta, el BNCE recuperara incluso menos del treinta por ciento de los créditos que concedía.

Pese a su gran importancia en la dieta, el frijol —cuya siembra se intercalaba con el maíz— registraba déficits de ocho mil a 12,000 toneladas. En 1966 apenas se producían 3 400 toneladas en una superficie de 12,700 has. La producción anual de camote ascendía a 7,000 toneladas y valía 10 millones de pesos. Mientras que producciones menores de jitomate y aguacate (2,000 toneladas) comenzaban a llamar la atención.

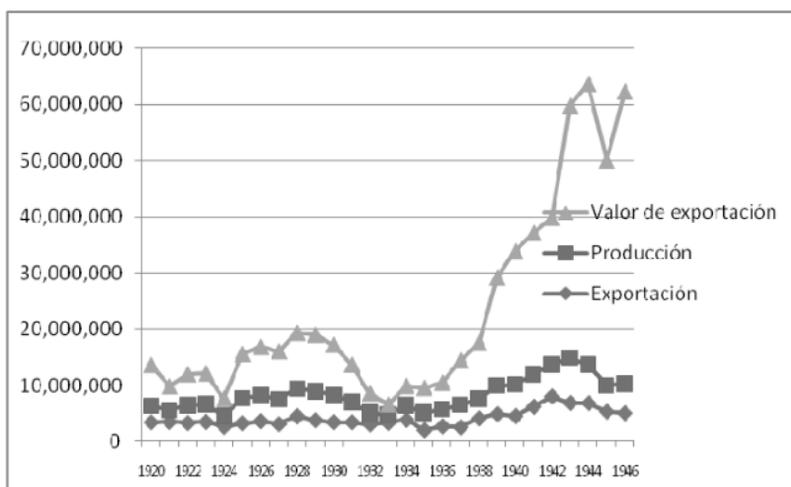
Del resto de los cultivos, el más importante fue la naranja; un millón de naranjos producían 125 millones de naranjas con valor de 12 millones de pesos. No obstante su escaso valor se planeaba sembrar otros cientos de miles de naranjos dado el dinamismo del mercado de cítricos. Las hortalizas iban en aumento y suscitaron un gran proyecto en la Unidad de Santa Rosa al sureste del estado, en la frontera con Quintana Roo. Jitomate, aguacate y pepino serían los productos clave pero hubo errores muy graves. Se abrieron 3,500 hectáreas, se perforaron pozos de agua y los cultivos se regaron por inundación. Previamente se contrataron intermediarios para vender al extranjero asignándoseles comisiones exageradas; el colmo fue fletar barcos a toda capacidad que con frecuencia salían casi vacíos. Las tierras de Santa Rosa se repartieron entre el BNCE y algunos colonos, pero a la hora de cosechar no hubo personal suficiente para recogerlas y vinieron nuevas pérdidas. Para empeorar las cosas, también fracasaron las ventas en Estados Unidos, así que los excedentes se intentaron colocar en el mercado local y esto deprimió los precios en la península, desalentando a pequeños horticultores que se organizaban para surtir colectivamente al estado. En consecuencia, al menos en estos tres cultivos la primera experiencia distó de ser positiva.

Debe señalarse, también, que desde el inicio de los años cincuenta ya se producían cantidades limitadas de melón, piña, sandía, ciruela, coco de agua, mamey, limón, mango, papaya, plátano para un valor conjunto de 50 millones de pesos. Se estimaba que la cifra podría multiplicarse varias veces con un buen programa de inversión. La infertilidad del suelo no parecía confirmada por los hechos, pues incluso en tierras de temporal se producían de 40 a 50 toneladas de caña de azúcar. En este escenario faltaría mencionar un producto promesa: el chicle. Su sustancia base se extraía del látex del chicozapote desde tiempos prehispánicos y la golosina fue creada tempranamente, aunque su explotación masiva corresponde al siglo xx, principalmente por las compañías norteamericanas William Wrigley Jr. Co., Beach Nut Co., y American Chicle Co. El chicozapote florecía mejor en los bosques de Veracruz, Campeche y Quintana Roo. En Campeche el éxito de la resina obedeció a la caída internacional de los precios del palo de tinte y a “la mayor calidad” y precio más bajo del chicle peninsular en relación con el veracruzano, dominante hasta inicios del siglo xx.³⁷

37 Para análisis de precios y un balance más amplio de la trayectoria de la industria chiclera,

Sin duda, la combinación de cambios atraería la atención de cultivadores yucatecos, sobre todo de regiones limítrofes con Campeche y Quintana Roo, donde crecían mejor las variedades óptimas de sapodilla. En los años veinte y treinta, se renovaron los esfuerzos pero aún estaban lejos de aproximarse a los que rendían los frutos de sus estados vecinos; considérese que, en promedios de los años treinta, la producción campechana relacionada con el árbol del chicozapote equivalía al total de la producción frutícola yucateca.

CUADRO 2. PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN (KGS) Y VALOR DE LA EXPORTACIÓN (PESOS) DE CHICLE EN MÉXICO, 1920-1946.



Fuente: Jiménez, 1951.³⁸

véase Vadillo López, Claudio, “La explotación del chicle en el Circuncaribe siglo XIX y XX”, en *Revista Brasileira do Caribe*, I (2), enero-junio, 2001.

³⁸ Jiménez, Luis, *El chicle, su explotación forestal e industrial*, Ed. Gto, Coahuila.

Comentarios finales

Elástico, aunque quizá no tanto como la ideología revolucionaria, el chicle es una metáfora en este trabajo. Recuerda el alargamiento de la producción henequenera, las burbujas financieras que ayudó a crear, sus estallidos y su capacidad para endulzar la vida de grandes hacendados, burócratas, cordeleros y cultivadores que supieron hacer grandes fortunas con su explotación. Éstas continuarían con la captura del subsidio federal por “cordeleros” importantes, tesis que ya puede suscribirse, pero que quizá aún merezca estudios de caso para documentarla más fehacientemente.³⁹

A mediados de los años veinte, los gobiernos revolucionarios ensayaron fórmulas para justificar su lucha por la “redención” social. En un primer ciclo se privilegiaron la pequeña industrialización, los repartos selectivos y la búsqueda de alternativas de crecimiento en el turismo y la inversión en infraestructura pública; en un segundo se amplió el reparto y se buscó concentrar la producción en una cooperativa de mayor tamaño; en un tercero, continuaron algunos privilegios a los pequeños industriales y se apostó por agilizar la diversificación agrícola. Los resultados sociales y económicos fueron pobres. Los empobreció un conjunto de fuerzas y circunstancias: la resistencia de la antigua oligarquía, las oscilaciones en el precio de la fibra, la aparición de nuevos competidores, las disputas políticas nacionales y estatales, el oportunismo de líderes sindicales, empresarios y comerciantes, la ineficacia e interés de burócratas, etcétera. Un último ejemplo muestra algunas de estas características ya estructurales en la economía yucateca.

La alternativa de fortalecer a los pequeños propietarios no era fácil de seguir. Eran más eficientes, sus cultivos estaban bien ordenados pero tenían límites para explotarlos. Uno muy actual era la dificultad de encontrar trabajo. Claro había suficiente gente, pues los ejidatarios tenían media semana libre, pero los pequeños agricultores no podían pagarles los salarios que les entregaba el BAY y entonces los ejidatarios preferían no trabajar. Siendo bajos estos “salarios-anticipos” se puede afirmar que pese la creciente intervención financiera estatal y a las importantes

³⁹ En la revisión final de este trabajo pudimos explorar el estupendo trabajo de Sauri Riancho, 2012, *op. cit.*, quien aporta más evidencia al respecto.

transformaciones estructurales, el ingreso económico de la clase campesina local estaba literalmente estancado desde el porfiriato; una época que aún en los años sesenta era referida como la de la esclavitud.

Cabe por último anotar que no podemos coincidir con los críticos que etiquetaron el experimento cardenista de socialista. Si bien hubo expropiación y colectivización, nunca afirmó la abolición del intercambio mercantil; la comercialización externa de la fibra continuó siendo su objetivo básico “dirigido” por cooperativas y funcionarios estatales. Las alianzas y disputas de intereses de estos grupos, con cultivadores, pequeños industriales, los resabios oligárquicos, la clase política local y federal contribuirían, decisivamente, a la disfuncionalidad económica de la península.

Fecha de recepción: 10 de septiembre de 2015

Fecha de aprobación: 21 de octubre de 2015