

LOS “FERROCARRILES UNIDOS
DE YUCATÁN”.
ENSAYOS REORGANIZATIVOS 1910-1942*

Luis Anaya Merchant
Universidad Autónoma de Morelos

INTRODUCCIÓN

Esta investigación se originó al conocer el frustrado proyecto rehabilitador de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán (FUY) de 1942. Era un proyecto empresarial privado fincado en la circunstancia de la invasión japonesa al sudeste asiático que cortó los flujos de fibras duras exportadas a Estados Unidos y los urgió a asegurar provisiones de su principal y más tradicional proveedor: Yucatán. La coyuntura parecía auspiciosa en el corto plazo y quiso ser aprovechada como base de un proyecto de más largo aliento. Aunque el proyecto no prosperó, su análisis ofrecía una visión complementaria a la del archivo histórico de la compañía; éste también muestra otros esfuerzos –contradictorios– por “mantener” e incluso remozar a la compañía. Se revisan las causas de su declive y algunos “remedios” ensayados

Fecha de recepción: 14 enero 2022

Fecha de aceptación: 24 mayo 2022

* Agradezco la crítica de los dictaminadores externos y a Ricardo Fagoaga su trabajo del mapa ferroviario.

para atenuarlas. Una causa deteriorante fue su desorden administrativo, que incluso se trasluce en su archivo, pues pese a su adecuada conservación,¹ requiere paciencia y atención crítica al revisarse dadas las numerosas inconsistencias entre sus diversas administraciones, o bien por estadísticas controvertibles o subestimaciones de costos, actos fraudulentos, etcétera.

El artículo se divide en tres apartados. El primero parte de una nota historiográfica para luego describir la formación de las primeras líneas yucatecas, los intereses que impulsaron su construcción, su articulación compleja con la economía henequenera y su unión como FUY. El segundo reflexiona sobre su rentabilidad en relación con su estado físico y los numerosos y zigzagueantes cambios administrativos que conocieron; la influencia sindical y de nuevos líderes también es objeto de atención en diversas aristas que, en conjunto, ofrecen un cuadro del proceso involutivo de la empresa. El tercer apartado ya fue bocetado en el primer párrafo. Por último, se ofrecen unas reflexiones finales sobre esta experiencia.

UNA UNIDAD SOBRETENSADA

La historia ferrocarrilera en Yucatán ha sido trazada sucintamente por Ferrer de Mendiola.² Otros autores, como Irabién, Carrillo Gamboa, Wells y Barceló³, relacionan la otorgación de

¹ PENICHE, "Fuentes"; el acervo también reúne documentación de los Ferrocarriles del Sureste y de los Unidos del Sureste, integrados a los FUY en 1968. Su veta principal es la documentación de su personal.

² Además de conocerlos, Gabriel Ferrer de Mendiola, también conoció minutas de asambleas, libros contables, actas de consejo, etc.; fuentes primarias que hoy resguarda el AGEY. Bien conservadas pese a circunstancias medioambientales previas; aparentemente razones de orden precedente dificultan coleccionar si los materiales que él refirió aún subsisten en dicho acervo. FERRER DE MENDIOELA, "Historia".

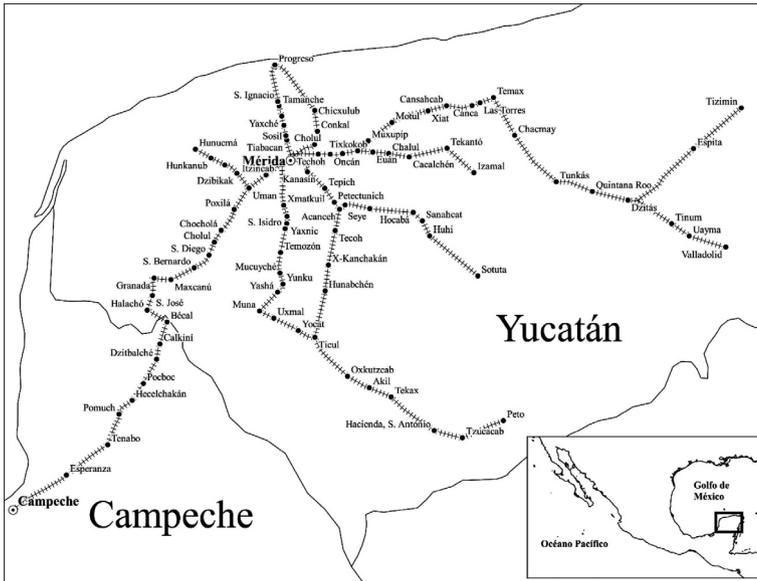
³ IRABIÉN, *Historia de los ferrocarriles*; CARRILLO GAMBOA, *Problemas*; WELLS, "Family" y BARCELÓ, "El ferrocarril" y "Los ferrocarriles".

concesiones ferroviarias con el avance de las plantaciones henequeneras. Las primeras concesiones fueron para élites locales durante la República Restaurada y compartieron los desafíos del porfiriato temprano que, en sus aspectos cruciales, han estudiado Coatsworth, Kuntz, Kuntz y Riguzzi, Guajardo, y Grunstein⁴, y una historiografía más reciente trazada sobre problemáticas más puntuales. Los cinco primeros historiadores han abordado de manera monográfica aspectos específicos de los FUY; las líneas que los originaron, los resortes políticos o económicos que las alentaron, las características empresariales de sus fundadores, el proceso formativo de su capital, etc. Los segundos han ofrecido investigaciones más analíticas relacionadas con preguntas sobre sus impactos económicos reales, los efectos que tuvieron en los precios de las tierras que cruzaban, o bien aclarar la controvertida rentabilidad de algunas líneas ferroviarias principales, sus niveles de competencia o la peculiar posición y rejuego del Estado porfiriano como accionista y subvencionista principal y, desde luego, el amplio capítulo de daños físicos, financieros y desórdenes administrativos que les impuso la violencia revolucionaria.

Para nuestra historia cabe destacar que los ferrocarriles yucatecos, tal y como sucedió con los de Hidalgo y Morelos, tuvieron una peculiaridad —que los distingue de grandes proyectos como el Central, el Nacional o el Transístmico—: haberse fundado con capitales nacionales. Esas tres líneas regionales se originaron por empresarios mexicanos para explotar industrias un tanto tradicionales; la pulquera, la azucarera y las forestales, aunque el caso del henequén añadía cierta novedad (pues otras fibras duras no eran exportadas). Desde luego, también subsistían cautelas “regionalistas” (control de mercados), o al transportar productos o al propiciar mayor movimiento de población interregional. En

⁴ COATSWORTH, *Impacto*; KUNTZ, *Empresa*; KUNTZ y RIGUZZI, *Surgimiento*; GUAJARDO, *Trabajo* y GRUNSTEIN, *Consolidados*.

Mapa
TRAZO DE LOS FERROCARRILES UNIDOS DE YUCATÁN, 1907



FUENTE: elaborado por Ricardo Fagoaga.

este último caso, la especificidad histórica en la construcción de los yucatecos fue la persistencia (o el uso político) de temores relacionados con la Guerra de Castas.

Pronto pareció importar más este objetivo de control territorial que el impulso de intereses económicos adyacentes. Se entendía que las primeras líneas podrían ser “periféricas” a la orientación primaria de controlar rebeliones indígenas en selvas aún ignotas; estaba vivo el recuerdo de la Guerra de Castas, causada por descontentos étnico-campesinos ante levas generalizadas y otros abusos de gobiernos posindependentistas.⁵ Macías recuerda que Olegario Molina fue el beneficiario de la

⁵ PATCH, “Decolonization”.

concesión que pretendería cruzar en diagonal la península hasta Chetumal.⁶ El final de esa guerra avivó “la fiebre de la colonización de la costa oriental”,⁷ pues desde la época de la colonia prevalecía el interés por explotar los bosques de maderas preciosas y tintoreas; la importancia del henequén vendría después, por así decirlo, “sobre la marcha” o, si se prefiere, en 1870 aún no podía preverse su enorme trascendencia económica.⁸ Así, en octubre de 1901, cuando Molina regresó a Mérida con la gobernatura asegurada, convocó al Consejo de los Ferrocarriles Sud-Orientales para urgir la construcción “de la vía de la Asunción a Chansantacruz [hoy Carrillo Puerto] para atender las exigencias actuales de la campaña”.⁹ Siendo una de las últimas concesiones ratifica el objetivo referido, subyacente a tender la red ferroviaria.

Dicho proyecto no se realizó por completo pese al auge del “oro verde” y a que el ascenso de Molina como gobernador parecía facilitar trámites y fondos. Las experiencias de proyectos fallidos y de sus aplazamientos eran bien conocidas en la península; las primeras vías fueron construidas con los escasos capitales locales y, claro, apoyadas por dispendiosas facilidades federales y locales (subvenciones, reducciones fiscales, donaciones de terrenos, loterías, entre otras). Porfirio Díaz fue en especial obsequioso con concesionarios afines a su régimen; al favorecerlos distinguía a sus adeptos e impulsaba el crecimiento concentrado de la riqueza que distinguiría a su elitizado régimen.

⁶ MACÍAS, *Nueva*, p. 113.

⁷ MACÍAS, *Nueva*, p. 67.

⁸ Una imagen aclara el punto y el marco temporal del auge: en la penúltima década del siglo XIX, Yucatán exportaba 40 000 pacas de henequén y en 1910 exportaba más de 600 000. JOSEPH y NUGENT, *Everyday*, p. 140. Este auge desplazaría recursos e intereses hacia sus conexiones marítimas norteamericanas, ubicando en segundo lugar a las caribeñas y olvidando la conexión ferrocarrilera a Chetumal.

⁹ Véase carta de Molina a Limantour, 1^o octubre 1901, en CEHM-CARSO, CDLIV.2^a, 1901, r. 13, doc. 25016.

El primer ferrocarril (1881) unió Mérida con la pequeña población pesquera de Progreso; esta vía corta –al norte– fue estratégica porque impulsó su expansión portuaria y una exportación henequenera más dinámica que la ofrecida por la ciénega de Sisal. Incentivó además nuevas concesiones, incluso más disputadas ante Díaz y que “apuraron” el tendido de infraestructura. Sin embargo, la construcción de la red peninsular sería muy lenta; no obstante que el territorio ofrecía pocos obstáculos; los mayores eran el clima, los insectos y la fiebre amarilla. Durante el primer lustro de 1880 se tendieron 200 kilómetros; el segundo 170; hacia 1894 se sumaron otros 180. En 1903 el tendido total unía 739 kilómetros¹⁰ y para 1910 contabilizaba 900. Más del 60% eran de vía angosta y su trazo describía un arco desde Valladolid (oriente) hacia Campeche (sur). La ambición más importante era conectar la red al Istmo (en el puerto de Coatzacoalcos) con el ferrocarril de Veracruz, lo que sólo ocurriría cuatro décadas después.

En realidad, las cuatro principales empresas que originaron los FUY obtuvieron sus concesiones en la década de 1880. Sus líneas eran –primero– la Mérida-Sotuta, administrada por la Compañía del Ferrocarril Rendón Peniche y el Ferrocarril Mérida-Sotuta, que controlaba líneas a Progreso e Izamal, siendo sus accionistas principales José Rendón Peniche, Alonso de Regil, Millet Hübbe, la Compañía de Olegario Molina y Hermanos, la Compañía de Joaquín Ancona y otros socios de menor relieve. La Mérida-Valladolid (con ramal a Progreso), que controlaba la Compañía Consolidada de los Ferrocarriles, Muelles y Almacenes de Yucatán del exgobernador Francisco Cantón y luego la Casa Eusebio Escalante e Hijo y Carlos Peón Machado. La Mérida-Campeche era controlada por la Cía. Peninsular de Ferrocarriles y luego de 1902 por Olegario Molina, Sixto García, Miguel Peón Fajardo, José Domingo,

¹⁰ RIGUZZI, “Mercados”, p. 49.

Alfredo Domínguez Peón y Eloy Haro. Y el Ferrocarril, Muelles y Almacenes de Comercio, de José Gabriel Escalante Lara era propietario de vías en Progreso.¹¹ Por razones de espacio no nos detendremos a analizar pormenores del proceso que los integró como los Unidos, aunque sin duda fue tensa la integración entre los clanes que se disputaban el predominio del mercado henequenero regional;¹² también cabe mencionar que tuvo como trasfondo el comercio especulativo de sus títulos de concesión, el cual reflejaba el nerviosismo de accionistas, aunque también había presiones y acuerdos políticos que motivaban su venta. Estas transacciones se avivaron durante la crisis de 1902 por suspicacias ante las grandes fusiones ferroviarias estadounidenses, cuyas repercusiones alcanzaban a México,¹³ lo que también causó cierta escasez de capital en la península. En esta peculiar coyuntura y concierto de tensiones, también ocurrió el célebre pacto secreto Molina-McCormick, que suponía alcanzar el control ferroviario en su favor.¹⁴

Los ferrocarriles eran estratégicos pues influían coercitivamente al fijar precios por traslado de bienes secundarios (lo que incluía favorecer casas importadoras),¹⁵ por instrumentar el control comercial henequenero o coleccionar beneficios adicionales, como subvenciones o incidir sobre factores de orden político que, al comenzar el siglo xx, ya se decantaban por el predominio

¹¹ En 1908 los FUY integraron una quinta compañía, los Ferrocarriles Sudoorientales de Yucatán, cuyo fallido propietario, Rodolfo G. Cantón, presidió el Banco Yucateco y el antiguo Ferrocarril Mérida-Peto.

¹² La escritura pública constitutiva del 1º de noviembre de 1902, del notario público Maximiano Canto, muestra puntos finos del acuerdo entre los Peón-Escalante y los Molina.

¹³ GRUNSTEIN, *Consolidados*, p. 112 y ss.

¹⁴ CARRILLO, *Problemas*, pp. 5 y 6.

¹⁵ Más importantes que las de bienes suntuarios o de ferrovías portátiles (Decauville) fueron las especializadas en materiales de construcción, rubro ya dinámico –mediante rutas comerciales trianguladas– antes de introducirse los ferrocarriles; véase VEGA, *La industria*.

del clan Molina, aunque la superioridad molinista no alteró la procrastinante dinámica constructiva. En lo fundamental, su inestable ritmo zigzagueaba obedeciendo al oscilante negocio de los hacendados henequeneros y su pertinaz búsqueda de ganancias en prácticas especulativas.¹⁶ Condicionados por el peculiar ciclo vegetativo del henequén, la mayoría de los hacendados eran menos prósperos de lo que parecían; estaban sujetos a un inicuo sistema de financiamiento que los volvía vulnerables pese a controlar sus procesos productivos; además, su vulnerabilidad aumentaba con cada crisis. El sistema impuesto por casas importadoras estadounidenses consistía en adelantarles pagos fijando los precios previamente, mientras —a trasmano—, con colaboradores locales o mediante convenios ocultos de largo plazo, dichas casas pujaban por disminuir el precio de la fibra.¹⁷ Este sistema y el largo ciclo biológico presupuesto en el cultivo henequenero disminuían la rentabilidad promedio, lo que se acusaba más entre hacendados que no colaboraban de manera directa con los importadores dominantes. La tardía aparición de bancos locales tampoco resolvió el problema de fondo en buena medida por su proclividad al autopréstamo, a actividades especulativas y a su desadministración.¹⁸

En conjunto, el orden gestado por el monocultivo repercutía sobre los ferrocarriles; el henequén era su carga principal y sus flujos obedecían directa y proporcionalmente a su demanda internacional. En 30 años el monocultivo se consolidó desplazando productos otrora tradicionales (ganado, palo de tinte, azúcar, tabaco, algodón, maíz, etc.) que fueron la base económica original de las haciendas y que ahora sólo complementaban la carga predominante. El monocultivo incubó una nociva dependencia ante el exterior, aunque también alentó la expansión

¹⁶ JOSEPH y NUGENT, *Everyday*, p. 141.

¹⁷ JOSEPH y NUGENT, *Everyday*.

¹⁸ ANAYA, "La crisis".

ferroviaria. No sobra advertir que, como empresa privada, los FUY concentraban la inversión más importante de muchos hacendados (incluyendo muchos mal favorecidos) y de lejos era la más adelantada en cuestiones tecnológicas en el estado.

Las crisis de 1890-1894, 1902 y 1907-1908 propiciarían que menos accionistas tuvieran más acciones y, en consecuencia, más control de la empresa. La constitución de los FUY apuntaba en tal sentido. En 1902 se estimó el capital social en 23 millones de pesos, siendo capital fijo (material rodante e infraestructura) 20.3 y sólo 2.7 capital exhibido.¹⁹ Si desglosamos ambas cifras igualarían las aportaciones de todas las líneas: Peninsular 5,7 millones (capital fijo) y 567 000 pesos líquidos; la Mérida a Progreso e Ixamal 5 millones en "bienes muebles e inmuebles" y 312 000 "en efectivo"; la Mérida a Valladolid (con ramal a Progreso) 7 millones de capital fijo y 436 500 líquidos; la del Ferrocarril, Muelle y Almacenes del Comercio fueron 1,7 de capital fijo y 1 171 500 líquidos. Más una aportación de 53 000 pesos de la Compañía Constructora del Muelle Fiscal de Progreso. La nueva sociedad emitió 23 000 acciones que otorgaban derechos proporcionales sobre ganancias y la propiedad del fondo social.²⁰

Por desgracia, México carecía de un mercado de valores que cotizara títulos de empresas y por tal circunstancia las valuaciones de compañías solían ser irreales. Para el caso de los FUY, Riguzzi apunta que su valor nominal representaba "una gigantesca sobrecapitalización".²¹ Sauri y Villarreal han descubierto la valuación de Cyrus McCormick, accionista principal

¹⁹ Los estatutos originales en AGEY, FUY, Serie Asamblea General, c. 3, exp. 10.

²⁰ Cada acción valía 1 000 pesos. Formada en cuatro series, la A se integraba por 725 acciones (en títulos de 10 acciones) nominativas, la B por 1000 en títulos de cinco acciones nominativas; la C en 5000 en títulos de una acción nominativa; la D en 5750 en títulos de una acción al portador, AGEY, FUY, serie Asamblea General, c. 3, exp. 10.

²¹ RIGUZZI, "Mercados", p. 60.

de la International Harvester Co. (IHC): 6.5 millones de dólares (13.39 millones de pesos).²² Por tanto, este fabricante de máquinas agrícolas valuó en 58.21% lo observado en libros de la compañía. Su valuación es más adecuada y converge con los dichos de la administración Peón-Escalante al describir como “deplorable [el] estado de las distintas líneas”. McCormick lo denominó “lote incompleto y pobremente equipado de ferrocarriles” al ofrecerlo a posibles compradores.²³ Claro, allende el valor de los fierros estaba su potencial y su valor estratégico para la operación general del monocultivo. La propuesta apuntaba que obtenía dividendos de 5.5%, sugiriendo ser atractiva para un “sindicato de inversionistas que se diera por satisfecho con un 7 a 10% para su inversión” y explicitaba ser buena propuesta por ser una suma “relativamente pequeña” para controlar “el comercio mediante el monopolio de los ferrocarriles”.²⁴ De haberse realizado el negocio habría sido la mayor inversión estadounidense en Yucatán, pero parece que —al menos para McCormick— no suponía ventajas adicionales para su ya refinada intermediación monopolizadora.

Durante el quinquenio administrativo Peón-Escalante (1902-1907) el capital social aumentó 5,8 millones de pesos,²⁵ monto equiparable a deudas contratadas para mejoras, por ejemplo, el muelle y los tranvías de puerto Progreso, finalizar conexiones a Valladolid, Espita o Tizimín, renovar vías, adquirir equipo rodante (13 locomotoras, 14 carros de pasajeros y 292 de carga), construir estaciones, líneas telegráficas y telefónicas, etc.

²² SAURI y VILLARREAL, *La casta divina*, p. 77.

²³ Lo que no prosperó por la resistencia de sus colaboradores. La propuesta se hizo en octubre de 1902; se estimaba que sus dividendos fueran de 5.5%; véase SAURI y VILLARREAL, *La casta divina*, p. 77.

²⁴ SAURI y VILLARREAL, *La casta divina*, p. 77.

²⁵ Habrá que señalar que también repartió utilidades y controló la expansión de sus deudas. Asamblea General de Accionistas, 31 de agosto, 1907; véase AGEY-FUY, c. 2, exp. 6.

Inversiones que aumentaron un poco los ingresos por fletes y economías operativas. Sin embargo, ello no corrigió la separación administrativa de sus cuatro divisiones originales ni, en consecuencia, las duplicaciones de funciones, gastos de mantenimiento, control, vigilancia, de manifiesto reiterados en su documentación.²⁶ Literal, durante esa administración los "gastos" de inversión (4 684 650.28 pesos) equipararon los 4 725 847.92 contratados por deudas. Acreditadas las amortizaciones del periodo, esta suma también resulta similar a los créditos (1 y 2 millones de dólares oro) contratados con Ladenburg & Thalman y Geo D. Cook.²⁷ Los diversos refinanciamientos de este monto darían origen a la hipoteca inglesa.

La primera escala de esa trama sucedió cuando los Peón-Escalante intentaron consolidar esa deuda con una hipoteca de interés bajo y plazo largo, propuesta que el clan Molina rechazó.²⁸ En medio de esta pugna (agosto de 1907) y mediante compras accionarias y presiones políticas hacia hacendados menores, la administración pasó al clan que encabezaba Olegario Molina Solís, exgobernador, gran terrateniente nacional, ministro federal de Fomento y principal socio del mencionado McCormick, principal comprador del henequén peninsular.²⁹

²⁶ Excede nuestro objetivo determinar si ese prolongado desajuste administrativo obedeció a causas técnicas. Una procedía de diferencias en anchos de vía, aunque predominó la angosta porque su construcción y mantenimiento resultaban más económicos.

²⁷ RIGUZZI, "Mercados", p. 62.

²⁸ En parte las deudas provenían del fracaso de la agencia comercial de Nueva York. Se intentó reducir la pérdida con dinero más barato, pero el esfuerzo fue dificultado por la crisis de 1907. Informe del CA, 31 agosto 1907 (administración Escalante) a Asamblea General de Accionistas, AGEY-FUY, c. 2, exp. 6.

²⁹ Él con sus hermanos, yernos y aliados de vieja guardia alcanzaron primacía luego de pugnar largos años contra las camarillas cantonista y peonista. Su camarilla pudo adaptarse mejor a la crisis de 1890-1894 y el ascenso de Limantour un año después los benefició aún más; hacia 1902 el desplazamiento político de Bernardo Reyes y la formación de la IHC en E. U. redondeó su consolidación.

RENTABILIDAD Y ADMINISTRACIONES

Al comenzar 1940, la bancarrota ferrocarrilera era evidente y el esplendor henequenero era un recuerdo. En esencia la bancarrota se explicaba por la degradación paulatina de la base agroindustrial que alimentaba su carga: el lento declive henequenero (en cantidad y calidad) deterioró la base de sus ingresos y –en simultáneo– su operación se encareció. Las fallas operativas, de infraestructura y equipos, se incrementaban como sus deudas, mientras sus inconsecuentes y bandeantes administraciones se politizaban o se desentendían de aplicar criterios administrativos y técnicos cada vez más urgentes y necesarios.

Cabe describir sus causas de deterioro relacionándolas con el mercado henequenero y las ambivalentes “políticas” gubernamentales (federales y estatales) que atendían sus problemáticas. La empresa comenzaría sus déficits durante la Revolución, pero cabe preguntarnos si eran rentables en el porfiriato. Vale la pena esbozar consideraciones sobre su rentabilidad original toda vez que en su fusión latían contradicciones que condicionaron su derrotero.

Si bien durante el porfiriato los FUY ostentaron números negros cabe dudar de su rentabilidad. En principio las suspicacias se fundan en su dependencia de subsidios, canonjías, excepciones fiscales y bajos salarios. La persistente búsqueda del favor político de sus accionistas (algunos, meros especuladores de títulos) contrasta con su lentitud al construir terraplenes, ensamblar rieles y, en una palabra, al edificar sus obras, o sólo incumplirlas.³⁰ Originalmente su conducta –allende objetivos fraudulentos– también se debía a faltarles capital, circunstancia que les incentivaba a malentender economías. Una verificable, causante de fraudes y accidentes, fue adquirir rieles inadecuados.

³⁰ Futuras investigaciones determinarán el impacto de la consabida práctica de vender expeditamente concesiones. Por lo demás, la transición que vivía la antigua base agrícola ganadera dificultaba el empleo de sus propios capitales que, además, rotaban con gran lentitud.

Testimonios, documentos y ejemplos aún existentes (en 2018) muestran que predominaban calibres iguales o inferiores a 50 lb/yd, que limitaban la fuerza tractiva o sólo permitían cargas bajas a velocidades lentas. Desde 1903 se evidenció que muchas vías se desgastaban muy rápido siendo obligado reemplazarlas; numerosos accidentes evidenciarían la fatiga del acero, acelerada por deficiencias de nivelación en terracerías (compensación subestructural). Obvio, estos problemas se repetirían con el paso del tiempo; así, cuando la administración obrera (1937-1939) presumió campañas para reemplazarlos, el desmentido llegó muy pronto.³¹ Todo hace suponer que “el truco” de la sobrevaloración de 1902 consistió en que las compañías integradoras aportaron capital fijo deficiente, lo que implicaba afectaciones sobre su rentabilidad real y potencial; dicho de otro modo, sus modestas utilidades eran expectativas fundadas monopólicamente que sólo se alcanzaban con gran paciencia.³²

Incluso a la distancia luce ingenuo –quizá presuntuoso– continuar definiéndolos por su adjetivo, “Unidos”. Ya en su pacto fundacional latían acres disputas por controlarlos, aunque no tuvieran plena manifestación. La disputa floreció lozana en 1907, con el ascenso del clan Molina modificando estatutos y alterando toda su administración.³³ Ese año todas las empresas

³¹ Probando un nuevo fraude, véase Asamblea Ordinaria de Accionistas del 30 de marzo de 1940, AGEY-FUY, c. 6, exp. 46.

³² Valga una comparación contra los Ferrocarriles Nacionales. En su era dorada éstos también estaban sobrecapitalizados, conocían sobrecostos, reorganizaciones y pagaban 40 millones de pesos anuales de deuda (sus bonos hipotecarios, acciones preferentes y comunes sumaban 825 millones que exigían dividendos). En un año próspero rendían 23 millones líquidos, por lo que su déficit sólo sumaba 17 millones; véase NIETO, “El gran desastre”, pp. 217-220. Claro, la deuda de los FUY era menor, pero también era exigida, sus rendimientos eran mucho menores y los otros vicios persistían.

³³ El mayor control y la desconfianza caracterizaron a muchas modificaciones estatutarias; véase Asamblea Ordinaria de Accionistas del 30 de marzo de 1940, AGEY-FUY, c. 6, exp. 46.

peninsulares sufrieron con la quiebra de los bancos estatales y sin embargo la oligarquía molinista conservó intocados sus caudales. Plausiblemente atestiguamos la conocida e “inescrutable” circunstancia donde la empresa es pobre y el empresario rico. Eran las mismas eficientes prácticas administrativas que guiaban sus bancos y por las cuales el secretario de Hacienda, Limantour, descubrió que “gran parte de sus capitales estaba en manos de los consejeros y sus familias, parte con garantías colaterales y parte a descubierto”.³⁴

Bajo la crisis de 1907 los Molina decidieron no arriesgar sus propios recursos y “paradójicamente” promovieron la propuesta que cinco años atrás objetaron a los Peón-Escalante: contratar un empréstito que consolidara deudas previas. Cabe preguntar si su prudencia se fundaba en la sobrevaluación de la empresa.

En 1907 se consolidaron deudas anteriores mediante un acuerdo con el Banco Nacional de México. Tiempo después el directorado molinista adelantó trámites para refinanciar esta deuda con el Nacional, lo que se justificó también con la adquisición del ferrocarril a Peto. El nuevo empréstito sería operado por la Casa Bancaria J. Henry Schroder de Londres:³⁵ “el 25 de mayo de 1910 se firmó la escritura de fideicomiso entre los Ferrocarriles Unidos y los fideicomisarios del barón Bruno von Schroder, Sir Walpole Greenwell y Ernst Thalmann Baronet, por la cantidad de £825.000 libras con intereses del 5% anual pagaderos semestralmente”.³⁶ Las garantías serían los

³⁴ ANAYA, “El secreto”, también véase CEHM-CARSO, CDLIV, 2ª, 1907, r. 18, doc. 20. Limantour envió un representante por las limitaciones de los interventores para realizar auditorías profundas.

³⁵ Sus bonos llegaron a 96% de su valor nominal, quedando la diferencia a favor del Banco Nacional.

³⁶ El contrato en AGEY-FUY, c. 3, exp. 9. Sesión extraordinaria del 10 de agosto de 1910, presidida por José Trinidad Molina. El contrato fue preparado desde febrero por Luis Carranza (yerno de Olegario Molina) y los abogados neoyorquinos Underwood, Van Vorst & Hoyt.

bienes hipotecarios de la empresa y el empréstito se redimiría en oro.³⁷ El empréstito era ventajoso para los fideicomisarios que, además, con la garantía hipotecaria, tendrían injerencia en decisiones del consejo. Este esquema de garantía era el acostumbrado, lo sobresaliente del caso era su amplitud. Con las libras la administración molinista pagó deudas y prometió terminar la estación central (que sería concluida hasta 1920) y las vías de Sotuta y Tizimín;³⁸ lo que da margen para sospechar que en parte el financiamiento se canalizó con otros fines. El asunto es opaco, como la elección del *trustee* y sus relaciones con el pequeño circuito de los altos financieros mexicanos.

La Casa Bancaria J. Henry Schroder tuvo orígenes alemanes, sede inglesa y, más tarde, representantes avecindados en México. Durante el siglo XIX se extendió por Europa, Estados Unidos, Asia y Latinoamérica; comercializando azúcar, café, guano, entre otros, o como inversionista y broker de bonos ferrocarrileros en Cuba, Perú, Chile y Bolivia. Valga mencionar que en 1861 sólo Hamburgo superaba el número de clientes que tenía en Cuba.³⁹ También participó en emisiones de bonos ingleses, estadounidenses (por ejemplo de Pierce Oil Co.) y compras de bonos de la Compañía del Ferrocarril Central Mexicano.⁴⁰ Roberts estimó que los Schroders administraban 4% de los 4 billones de libras emitidas en la segunda mitad del siglo XIX. Ellos ejemplificaban la última ola de expansión anglogermana a México.⁴¹ Más de la mitad de sus inversiones globales habían

³⁷ El contrato en AGEY-FUY, c. 3, exp. 9. Sesión extraordinaria del 10 de agosto de 1910. Presidida por José Trinidad Molina. Schroders compraría los bonos a un precio de 82.5% de su valor nominal devengando intereses hasta la fecha de entrega de los mismos.

³⁸ Véase Asamblea General de Accionistas, 5 de marzo de 1910, AGEY-FUY, c. 2, exp. 2.

³⁹ ROBERTS, *Schroders*, p. 54.

⁴⁰ ROBERTS, *Schroders*, p. 144.

⁴¹ Para otros antecedentes, negocios y vínculos puede verse Scherer a Limantour, 9 de junio de 1914, en CEHM-CARSO, CDLIV.2^a. 1910, r. 28, doc. 198.

incursionado en América Latina y el Caribe, donde también se especializaron comercializando bienes primarios: azúcar, café, algodón, nitrato, tabaco, trigo, guano, etc.⁴² En México incrementó sus negocios después del ingreso al patrón oro y por vía de comercializar o comprando bonos de gobiernos provinciales (Tamaulipas) o de representar tenedores mexicanos en Londres.⁴³ Claramente estos asuntos tenían poca trascendencia para la firma de la hipoteca yucateca; sin embargo, Ernesto Schroder llegó para residir en México cerca de 1905 o 1906. Los contactos con los Schroders procedían de Hugo Scherer; ambas familias se conocían desde su pasado frankfurtiano. Fue Scherer quien los presentó a los ministros J. Y. Limantour, Olegario Molina y a otros consejeros de Banco Nacional de México. Sus actividades hasta 1910 fueron un tanto marginales, aunque al gestarse la crisis bancaria de 1912-1913 se interesaron más por comerciar títulos siendo probable que adquirieran más acciones de los FUY a precios bajos. Ernesto Schroder permanecería en la capital mexicana durante el huertismo y el carrancismo, conduciéndose como informante y operador de Scherer y Limantour. No obstante, Scherer desconfiaría de sus juicios; “me es ya imposible entender a *Schroeder* [cursiva mía] y cada día cambia de opinión y manera”.⁴⁴ Como esta percepción ocurría en el contexto de la liquidación de la Casa Scherer conviene tomarla con distancia; por lo demás, Ernesto reportaba a Londres el estado de los negocios que representaba, incluyendo a los FUY.

⁴² ROBERTS, *Schroders*, p. 59.

⁴³ Carta de Scherer a Limantour, 3 de agosto de 1906, en CEHM-CARSO, CDLIV.2^a, 1910, r. 8, doc. 129.

⁴⁴ Plausiblemente por la familiaridad con la que Scherer y Limantour se referían a Ernesto los despreocupó apellidarlo interponiendo otra “e”. Roberts recuerda que su familia escribía su nombre con *umblau*, figura próxima a la diéresis castellana, “Schröeders”. La estabilización grafológica del apellido luce innecesaria en la fonética mexicana; véase Scherer a Limantour, agosto 7, 1913, en CEHM-CARSO, CDLIV.2^a. 1910, r. 28, doc. 181.

En sentido literal, el contrato coincidió con la Revolución. El empréstito inauguró una época de recomposiciones del consejo; nuevos actores políticos lo reconfigurarían. La Revolución introduciría grupos divergentes que disputarían el control ferrocarrilero a antiguas elites y a los fideicomisarios anglosajones. Las recomposiciones acentuarían las políticas oscilantes entre casi cada cambio de administración impidiendo consolidar alguna política coherente. Para las élites, y en especial para los Molina, su mayor logro sería sobrevivir esos cambios políticos y, como veremos, persistir en su influencia. Entre los nuevos consejeros los logros serían más divergentes.

La historiografía tradicional señala que los cambios políticos en Yucatán ocurrieron en 1915 con la llegada del revolucionario sinaloense Salvador Alvarado; esta idea es controversial, pues ya en la gobernatura de Eleuterio Ávila traslucía cierta voluntad reformista, inimaginable unos años antes. En materia ferrocarrilera también hubo cambios, aunque no eran los vividos por las líneas "continentales" pues, en principio, las yucatecas no padecieron destrozos importantes por enfrentamientos. Claro, esta aseveración generalizante no describe bien todo lo sucedido en los FUY. Subrayemos que ni maderistas ni restauracionistas persiguieron alterar el predominio molinista; sin embargo, la era maderista trajo circunstancias que terminaron alterándolo. En general, las continuidades fueron favorecidas; por ejemplo, en 1912 la administración molinista cubría "su remesa de 40 000 libras" a los banqueros anglosajones⁴⁵ y tramitaba subvenciones estatales (casi 200 000 pesos) para construir ramales (Sotuta y Tizimín) o la "Estación Central" (que poco adelantaba). El Ministerio de Comunicaciones les refrendaba contratos y exenciones aduanales (justificables por causa de utilidad pública, pese a su carácter privado) y les devolvía derechos pagados

⁴⁵ Informe del Consejo de Administración a la Asamblea General de Accionistas de 28 de marzo de 1913", en AGEY-FUY, c. 3, exp. 10.

con anterioridad (20 000 pesos por laminados de zinc). Mientras, la empresa construía otras estaciones, Hampolol, Motul, y reparaba Tekantó (incendiada). Además, Comunicaciones prorrogó tres años las tarifas vigentes; una concesión donde el Banco Nacional influyó por demandas de “las dos sociedades de empleados del ferrocarril”. En esta prórroga ya latían las contradicciones de los nuevos tiempos.

Fue en este ambiente de presiones laborales y reequilibrios políticos que el maderismo introdujo dos cambios relativamente importantes. El primero ocurrió cuando el gobierno estatal demandó una iguala (29 000 pesos) por contribuciones personales de los empleados. El consejo la objetó alegando que su personal estaba exceptuado por “franquicias otorgadas en los contratos de concesión federal”; pero el gobierno no aceptaba exceptuarlos y los empleados rechazaban pagar, por lo que algunos fueron detenidos “indebidamente”, lo que avivó las tensiones aún frescas por la huelga de 1911. Para atenuarlas, el consejo y el Nacional intervinieron convenciendo a la federación de conceder prórrogas, al gobierno de dejar insubsistente la iguala y al consejo de elevar sueldos bajo el sistema “mérito y demérito” de los Ferrocarriles Nacionales (FNM).⁴⁶ Fue una victoria para los ferrocarrileros. Bajo doble presión, sin querer, el maderismo alteró la gestión de la empresa.

Un segundo cambio vendría a solicitud de hacendados deseosos de contrarrestar la influencia Harvester-Molina.⁴⁷ La idea de crear asociaciones de productores que contrarrestaran al monopsonio, así como caídas de precios, era antigua.⁴⁸ Ahora se presentaba al gobierno maderista como un solo organismo

⁴⁶ Véase AGEY-FUY, c. 3, exp 10.

⁴⁷ CÁMARA, *Informes del Comité Directivo*, pp. 71-72.

⁴⁸ Hacendados “progresistas” moreno reyistas como Gonzalo Cámara y Tomás Acevedo promovían en su Liga de Acción Social diversificar cultivos y usos del henequén; sus propuestas, estudios “sociológicos” y planes de “mejora social” también se publicaron en *La Revista de Mérida*.

cohesionador denominado Comisión Reguladora del Mercado del Henequén. Este organismo (sus sucesores y otras coaliciones derivadas) influiría poderosamente sobre los FUY; esas cambiantes sindicaciones empresariales serían contrapares (con frecuencia opuestos, pero también "aliados estratégicos") de "ligas" y sindicatos laborales.

Otro cambio significativo acompañó el ascenso del sindicalismo ferrocarrilero: el ingreso de los líderes al consejo administrativo de la empresa. Este ascenso suponía reconocer y afirmar la trascendencia de su participación política. Esta recomposición y realineamiento de fuerzas en la compañía alcanzó una primera cúspide en marzo de 1915, cuando el gobernador y comandante militar Salvador Alvarado Rubio incautó los FUY (medida prorrogada 25 meses) argumentando necesidades militares. El gobierno poseía acciones y al incautarlos las incrementó, reduciendo la influencia de las élites y alentando la presencia de los trabajadores del riel. Alvarado trazaría una alianza con los ferrocarrileros que disputaría los dividendos del oro verde; y claro, el creciente *collage* de intereses en pugna condicionaría el futuro de la empresa. En esa coyuntura, los politizados ferrocarrileros yucatecos comenzaron a consolidar ventajas importantes, incluso para esa época de expansión de derechos laborales.

Ofreciendo testimonio de su creciente relevancia muchos líderes ferroviarios destacarían en la política estatal y nacional: Héctor Victoria Aguilar, Carlos Castro Morales, Felipe Carrillo Puerto; César, Mamerto y Carlos González Inurreta, entre otros. Victoria fue huelguista de 1911, diputado constitucionalista y durante el carrillismo, consejero y accionista minoritario de los FUY.⁴⁹ Otro líder de 1911, el maquinista Castro, fue gerente de la empresa⁵⁰ y sucesor de Alvarado en la gobenatura.

⁴⁹ Tenía 25 acciones en 1921, véase AGEY-FUY, c. 5, exp. 22.

⁵⁰ La circular 357 del 20 de noviembre de 1916 informó de "la renuncia del gerente general ingeniero Manuel G. Cantón R." y el ascenso de Castro; AGEY-FUY. Departamento de Personal, c. 151, vol. 48 exp. 14.

Manuel Berzunza también fue gobernador y su trayectoria fue semejante a la de su aliado Carrillo Puerto: conductor de carros, periodista, agitador agrarista y consejero de la empresa.⁵¹ Todos pertenecieron e impulsaron al Partido Socialista del Sureste (PSS) y Ligas de Resistencia que lo abrevaban. Los “anarcosindicalistas” hermanos González Inurreta sobresaldrían en la huelga de 1935 y durante el ascenso y caída del gobernador Canto Echeverría (1938-1940). Todas estas trayectorias atestiguan la importancia del sindicato en la administración ferrocarrilera y la política local. De modo distinto encarnarían facetas y momentos del largo ciclo revolucionario en Yucatán.

Nuevas circunstancias se incubaron durante la administración de Alvarado. El procónsul carrancista fundó su prestigio sobre el auge henequenero y órganos reguladores creados por gobiernos predecesores. Como estos, él incrementó impuestos y emitió títulos fiduciarios incluyendo billetes.⁵² A diferencia de sus predecesores, gozó de ingresos extraordinarios con los que gestó una novedosa “economía mixta”.⁵³ También intentó reducir costes de transacción, siendo el mayor la influencia monopsónica Harvester-Molina, para lo cual reorganizó la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén.⁵⁴ Por desgracia descuidó las afectaciones causadas por la desorganización

⁵¹ También fue socio de Calles en la Compañía Peninsular Explotadora de Petróleo; SAURI, “El proceso”, p. 159 y nota 53 del capítulo 2. No era la primera vez que Calles tenía interés en compañías petroleras.

⁵² Así, Eleuterio Avila emitió —en diciembre— 10 millones de pesos, fondeados en la comercialización henequenera; véase OROSA, *Legislación*, vol. III, pp. 87, 98, 101, 107, 111, 113, 172.

⁵³ La primera Guerra Mundial y buenas cosechas cerealeras en Estados Unidos elevaron los precios del henequén, que llegó hasta 15 centavos de dólar por libra. Con los ingresos extraordinarios adquirió una pequeña flota intentando ampliar la comercialización, aunque enfrentó obstáculos internacionales como el alza de los combustibles, además de otros problemas técnicos heredados.

⁵⁴ SAURI, “El proceso”, p. 117, señala que “las tarifas, tiempos, etc., eran muy sensibles para productores y reguladores”.

monetaria. El auge alvaradista coincidió con "la era del papel depreciado"; desarreglo que no sería un fenómeno "exógeno" a la administración ferrocarrilera, pues ésta trabajó con billetes constitucionalistas locales y federales que decrementaron sus ingresos y desorganizaron su contabilidad. Los aumentos tarifarios nominales (oscilantes del 100 al 166%) nunca compensaron gastos de mantenimiento exigidos en moneda dura (oro) toda vez que las refacciones, lubricantes o rieles eran importados.⁵⁵ Pero el auge henequenero de la guerra mundial distrajo la gravedad del problema y, aunque los usuarios no lamentaron esos aumentos, los daños a la empresa fueron considerables.

Es difícil esclarecer de forma satisfactoria los impactos del desorden monetario, pero nuevos inventarios y reclamos durante el obregonato (1920-1924) permiten algunas aproximaciones. En mayo de 1922 el Consejo inventariaba y revaluaba vías férreas, equipo rodante, tranvías, etc.; la decisión controvertía avalúos de 1920 y 1921 que habían tasado los activos en 36,7 y 35,5 millones de pesos, respectivamente. Llama la atención que estos inflados balances aún registraban billetes "infalsificables" como activos.⁵⁶ El objetivo de 1922 fue conocer el "verdadero estado de la negociación" rechazando "inflar valores"; así, la revisión concluyó sus avalúos en 23 millones (cifra nominalmente idéntica a la de 1902). También se reconocieron menores ingresos por operación (en tres de sus cuatro jefaturas), deterioros, mayores gastos, crecimiento de deuda, de personal y del extendido fenómeno de los viajeros furtivos confundidos como "prestaciones" sociales ("traslados a festividades populares"-mítines).⁵⁷

⁵⁵ Con el auge "que jamás volverá a alcanzarse" y la venta de más de un millón de pacas, el gran aumento tarifario se asimiló o, si se prefiere, fue resistido sin estruendo por los actores económicos. Sobre el impacto del desorden monetario, véase GÓMEZ y ANAYA, "El infalsificable".

⁵⁶ Véase Asamblea de Accionistas del 15 de mayo de 1922, en AGEY-FUY, c. 5, exp. 24. Algunos "líquidos" por 19 121 pesos.

⁵⁷ Un ejemplo en WAN, "Si hay transporte", pp. 1-5.

Otra aproximación al desorden trasluce cuando el Ministerio de Comunicaciones urgió a los FUY a “mejorar su situación financiera” y amortizar “en el menor plazo posible” su deuda con la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén (2524913 pesos). Comunicaciones sugirió pagar “con papel emitido por la misma reguladora, que en la actualidad se adquiere a precio de 13 a 15 centavos”.⁵⁸ Bajo esta curiosa alternativa, parecía que se admitía que todos los valores del intercambio estaban inflados y lo que procedía era realinear a la baja transacciones pasadas. También recomendó pagar la “deuda hipotecaria” (es decir, la inglesa, 6000 dólares semanales; o, si se prefiere, 642720 pesos anuales, a la paridad oficial de 2.06 pesos por dólar);⁵⁹ otro mensaje complicado, pues genera la impresión de que el gobierno de Carranza no la pagó, lo que es impreciso pues se dejó de pagar hasta 1920.⁶⁰

La incertidumbre también procedía de directrices ambivalentes y parecía imposible que pudiera haber sido de otra forma dadas las confrontaciones políticas prevaletientes.⁶¹ Así, mientras el presidente Obregón cortejaba hacendados y su secretario de Agricultura, Ramón P. de Negri, bregaba por diversificar

⁵⁸ Quizá observando que era una cotización alta, en octubre de 1921 la sugerencia fue conseguirlos directamente de tenedores eludiendo comisionistas, “porque la Comisión Reguladora está obligada a recibir su papel moneda a la par”. Así, el adeudo se reduciría a “378736” pesos oro. Véase AGEY-FUY, serie gerencia, c. 244, exp. 956.

⁵⁹ Las recomendaciones: corregir “irregularidades”, “tener al corriente su deuda” y “reorganizar la administración con economías”, se repitieron sin alteraciones en 1936 por Adolfo Patrón, apoderado de los fideicomisarios; véase, AGEY-FUY, serie gerencia, c. 244, exp. 956.

⁶⁰ Véase, AGEY-FUY, serie gerencia, c. 244, exp. 956.

⁶¹ En el desfile de gobernadores interinos previo a 1922 traslucen tensiones y acuerdos entre facciones liberales y nuevas fuerzas populares de “socialistas”, “ligas de resistencia”, sindicatos, etc. El pistolero y los ajustes de cuentas menudean por la importancia de los partidos liberales, el regreso del alvaradismo y el ascenso del carrilloportismo. Véase MANZANILLA, *Bolchevismo*, p. 160 y ss; PAOLI y MONTALVO, *Socialismo*, p. 130.

cultivos y ampliar la zona de explotación chiclera, el gobernador Carrillo Puerto —con menos recursos— ampliaba programas sociales.⁶² Para empeorar el panorama, esto ocurría cuando Manila producía más fibra de mejor calidad a precios muy competitivos. Intentando atenuar los problemas derivados de la competencia, Carrillo redujo la oferta henequenera y reorganizó su comercialización preservando impuestos (considerados altos por los productores). Los enconos estallaron en enero de 1924, durante la rebelión delahuertista, cuando rebeldes aliados con hacendados lo asesinaron junto a Berzunza, familiares y otros seguidores. El crimen dejó profundas huellas políticas y desmanteló organizaciones carrillistas.⁶³ En los FUY significó otra rotación administrativa, desfalcos, más desorganización además de locomotoras y rieles averiados. Irónicamente él envió por ferrocarril a Campeche a casi las mismas tropas que luego lo capturaron y a las que sugirió combatir con una “máquina loca” y “dinamitando la vía entre Motul y Chacabal”.⁶⁴

El sucesor legal de Carrillo, José María Iturralde (1924-1926) trajo un giro hacia la moderación que no convenció a todos los actores económicos relevantes. Miembro de una familia liberal de hacendados medios, Iturralde organizó a pequeños hacendados y líderes independientes diferenciados de grandes productores. En octubre, presionado por Obregón, constituyó otra cooperativa-reguladora: Productores Henequeneros que incluía demandas de su adscripción social;⁶⁵ con sus excedentes repartió utilidades, subsidió la deuda ferrocarrilera y creó fondos

⁶² FERRER, *El archivo*, pp. 13-16, describe el apoyo de Carrillo a Calles, a otros candidatos y partidos de diversos estados, por lo que podía suponerse distracción de recursos que hubiesen sido útiles a fines locales amplios y no sólo la consolidación de su frustrado cacicazgo.

⁶³ FALLAW, “Bartolocalismo”, p. 6.

⁶⁴ MONROY, *El último caudillo*, p. 468. La notable escasez de socialistas que lo ayudaran fue justificada por ESPADAS, *Rectificando*.

⁶⁵ Sobre complicaciones de su fundación y las diferencias con Obregón y Calles, véase SAURI, “El proceso”, p. 157 y ss.

para un banco. Esa deuda incluía el “impuesto federal del 10% sobre entradas brutas”: 776 756 pesos debidos desde 1923 y 1924. Iturralde negoció para reducirla a 555 550 pesos y aplicó parcialmente las “utilidades depuradas” (400 000 pesos⁶⁶); así, amortizó 100 000 y comprometió mensualidades (10 000) para solventarla.⁶⁷ Por supuesto, muchos hacendados desaprobaron sus pagos,⁶⁸ les asistían justificaciones como que los FUY no recogieran sus cargas. La tensión no abandonaba el ambiente e influía en decisiones que parecían neutras.⁶⁹ Por este y otros desacuerdos, Henequeneros de Yucatán sería reorganizada como Sociedad Cooperativa Henequeneros de Yucatán (SCHY), preservando objetivos inveterados, como contrarrestar al *holding* Harvester-Molina, evitar caídas de precios, repartir utilidades⁷⁰ y constituir un banco refaccionario local (febrero de 1927). A diferencia de sus antecesoras recibió apoyo del flamante Banco de México, cuyo director, Alberto Mascareñas, armonizó con el nuevo gobernador, Álvaro Torre Díaz (1926-1930). Periodista y exsecretario de Alvarado, Torre fue embajador en Brasil y conocía bien el medio, aunque se le tachaba de débil por su dependiente alianza con Bartolomé García Correa, secretario técnico de los FUY.

⁶⁶ Ingresaron 5 125 858 de pesos y gastaron 4 682 675. No era sólo una resta para obtener 443 183 pesos pues errores contables de su balanza presentaban los “emolumentos” de los consejeros como un activo cuando eran un pasivo. Salvando esta deficiencia la utilidad quedó en 400 000 pesos. Véase Informes del Consejo de Administración, 29 de enero de 1926, AGEY-FUY, c. 14, exp. 29.

⁶⁷ Véase Informes del Consejo de Administración de los Comisarios de la Cía., del director general y Balance General presentados y aprobados en Asamblea General de Accionistas celebrada el 29 de enero de 1926 correspondiente al ejercicio social de 1925. Mérida, Yucatán, ed. Pluma y Lápiz, pp. 65-488, 1926; en AGEY-FUY, serie *Asamblea General*, c. 14, exp. 29.

⁶⁸ GALZACOA, *Curiosa historia*, p. 64.

⁶⁹ Véase CÁMARA, *Informes*, p. 13.

⁷⁰ Esta medida atenuó las pérdidas de jornales por paros y restricciones productivas por fines regulatorios.

Con Torre decayó la carga ferroviaria y se resintieron deterioros infraestructurales. Él ensayó renovaciones menores en máquinas, rieles, etc., pero las tendencias involutivas continuaron.⁷¹ La involución técnica era un problema de orden nacional y los ferrocarriles yucatecos confirmaban la regla. El incremento de accidentes les restaba ingresos retrasando soluciones de fondo. Incluso el retroceso técnico de las haciendas impactaba en los FUY, pues al decrecer la producción henequenera también cambiaban escalas, costos de recolección y flete; a estas nuevas circunstancias se adaptarían mejor los camiones. La competencia de automotores crecería desde los años veinte con caminos de terracería gracias, sobre todo, a su versatilidad: en tiempos, rutas, cargas, evasión de controles políticos y por sortear los robos hormiga de carga característicos del ferrocarril. La construcción de carreteras vecinales acentuó esta competencia: las más importantes fueron Mérida-Progreso y Mérida-Umán. La primera concluyó en 1929 y costó 500 000 pesos cuando el presupuesto estatal rondaba los 2.5 millones.⁷² Pero sus costos no son generalizables: la mayoría de las carreteras serían más económicas pues los campesinos trabajaban de forma gratuita y no eran "petrolizadas" de inmediato. De forma indirecta, los proyectos carreteros también buscaban reordenar vicios añejos en el principal puerto estatal.

Otra muestra del deterioro infraestructural y organizativo que recibió Torre fue el muelle de Progreso. Estos retrocesos se relacionaban con el desorden del estibaje: enviados especiales de la Secretaría de Industria e inspectores del Departamento del Trabajo estimaron que el número de obreros triplicaba los requeridos para la estibación marítima y terrestre. Las Ligas de

⁷¹ En talleres mal equipados y mal administrados, siendo frecuentes los casos de altos funcionarios que recompraban materiales en buen estado (a precios de oportunidad) para fines personales.

⁷² Véase TORRE, *Cuatro años*, p. 116. El retraso de su construcción fue notable, entre 1919-1926 sólo se construyeron 14 kilómetros.

Resistencia usaban un sistema de “enrolamiento” matizado por una solidaridad, en especial donde sólo sus miembros trabajaban, y cuando una Casa Comercial estibaba con elementos de su confianza no “ligados”, tenía que “pagar lo correspondiente a la Federación Obrera, como si ellos hubieran trabajado”. En situaciones de movimiento normal, un obrero trabajaba 2 o 3 días a la semana, siendo su cálculo que debía coleccionar en 10 días el jornal del mes. Y esto era casi tres veces lo cobrado antes. Así, las tarifas se arreglaron para que el estibador pudiera ganar “en un solo día” hasta 35 o 40 pesos, siendo sus múltiplos correspondientes a un buen salario mensual para el trabajo simple que desarrollaban los “ligados”.⁷³

Algunas tensiones sociales serían atenuadas gracias al financiamiento que recibía la SCHY del Banco de México. Con el crédito (12 millones de pesos) vinieron “respaldos morales” y supervisiones comerciales a la cooperativa que buscaron reorganizarla bajo parámetros de eficiencia. El ánimo incluía los ferrocarriles. Torre presidía ambos, auxiliado por Arturo Ponce Cámara y García Correa respectivamente. De extracción social y convicciones distintas a los militantes del PSS, los Ponce fundaron la Cervecería Yucateca y comercializaban fibra; Arturo destacó como administrador y por participar en el complot anticarrillista.⁷⁴ En 1927, Ponce reabrió mercados europeos colocando *stocks* henequeneros. Mascareñas y el hacendado yucateco Manuel Díaz de Cossío opinarían que la administración Torre fue positiva al Banco y a Yucatán. Su administración

⁷³ CEHM-CARSO-CMLXXV, doc. 02785, 12 de febrero de 1926.

⁷⁴ Fue gerente de la Cooperativa de Productores Henequeneros y su liquidador al disolverse. Véase CÁMARA, *Informes*. Para otros “morenistas”, “cantonistas” y “molinistas” partícipes del complot, véase SAURI y SIERRA, *La casta divina*, p. 152. Torre también fue acusado de abusos como construir un ramal a su casa veraniega en Progreso. Hubo acusaciones repetidas para sus sucesores García Correa y Alayola Barrera; véase FERRER, “Historia”, p. 585.

alcanzó tres objetivos importantes: pagar el crédito adeudado,⁷⁵ fundar el Banco Refaccionario de Yucatán y constituir reservas (351 340 pesos) en la SCHY.⁷⁶

En un principio Torre suspendió el pago de la "deuda inglesa" pero lo reanudó pese a considerarla gravosa. En la primavera de 1927 renegoció con L.G. Finlay, Dame-Wolfe & Co., y Schroder Banking Co., y esto reforzó su opinión negativa sobre la "hipoteca inglesa".⁷⁷ En paralelo reorganizó e intentó "moralizar" los FUY, pero sus problemas crecían. Aceptando que tenía personal excedentario, al comenzar 1929 acordó con la Liga de Ferrocarrileros Torres y Acosta (LFTYA) reducirlo de manera gradual, incluyendo limitar otras canonjías, por ejemplo, de 4 a 1 pases libres para familias de trabajadores. También fueron revisados reclamos jubilatorios y por accidentes de trabajo que solían suponer enredos de diversas índoles. Las solicitudes de pensión crecían coincidiendo con el ciclo natural de empleados con 40 años de servicio, pero también habían presiones sindicales por otros que no probaban tal antigüedad.⁷⁸ En accidentes (excluyendo reclamos de usuarios y pobladores), los costos de

⁷⁵ Formaron un fondo de previsión de 5 214 853 pesos; adquirieron almacenes en Mérida (314 605.49) e instalaron una planta cepilladora (201 339.02) importante para "abrir mercados europeos y agotar el stock". "Refaccionaron" a cordeleros con 150 000 pesos, y a henequeneros campechanos con 364 286.39; véase Mascareñas a Calles, 15 de enero de 1931, en FAPECT, APEC, gav. 52, inv. 161, exp. 3535, leg. 4.

⁷⁶ Y distribuyó 1 130 470 pesos entre sus "cooperadores" y utilidades a trabajadores por 2 millones de pesos. Ese banco inició operaciones con 1 millón de pesos oro nacional, FAPECT, APEC, gav. 52, inv. 161, exp. 3535, leg. 4.

⁷⁷ Véanse telegramas de Arturo M. Elías a S. González 7, 8, 15 y 19 de abril, 1927, en FAPECFT-PEC, gav. 26, exp. 54, inv. 1718, legs. 8 y 9. Los acuerdos se romperían al verificarse que resultaban gravosos para los productores. Para otras compañías, FAPECFT-PEC, gav. 40, inv. 2687, exp. 51, leg. 3. Otra objeción era la oficiosa intervención del malfamado Cecilio Ocón.

⁷⁸ La antigua liga de ferrocarrileros Torres y Acosta era el conducto de estas solicitudes. El 13 de febrero de 1928 presentó seis solicitudes, pero sólo logró acreditar una ante el departamento legal; véase AGEY-FUY, c. 70, exp. 145.

aseguramiento crecieron más de 120%: en 1926 ascendieron a 28450 pesos y para 1928 sumaban 65500.⁷⁹ Lamentablemente en sus talleres –donde eran menos frecuentes– ocurrían bajo condiciones absurdas.⁸⁰ El Banco de México siguió estos y otros asuntos, pero cuando cobró su crédito se desinteresó de supervisarlos.

Los conatos de cambio antes reseñados enfrentarían las vicitudes de otra rotación gubernamental. Luego de realizar consultas con su medio hermano Arturo M. Elías,⁸¹ Calles otorgó su confianza al profesor “socialista” García Correa, con quien parecía compartir cierta afinidad biográfica. El ascenso del profesor “socialista” parecía recuperar los anhelos de Alvarado y Carrillo Puerto, pero el bartolismo gobernó con exporfirianos⁸² y seguidores de Ricardez Broca.⁸³ Como muestra el ambicioso profesor alvarado-carrillista fundador del PSS y del Partido Nacional Revolucionario (PNR), alteró la frágil administración cooperativista nombrando como gerente a un connotado

De la documentación revisada no puede colegirse que persiguiera abusar de manera sistemática de su representación.

⁷⁹ Véase TORRE, *Cuatro años*, p. 79.

⁸⁰ El 21 de julio de 1930 un obrero falleció reparando un techo de lámina. Desearíamos referir accidentes “limpiamente” asociados al deterioro de equipo o infraestructura, pero esto requeriría muchas páginas. Las distinciones son difíciles; al chocar un ferrocarril de pasaje contra otro de carga en Xcanchakan, se acusó al primer maquinista y al responsable de estación; *Diario de Yucatán* (12 nov. 1930). Tampoco se aclararon las causas del incendio que consumió 26000 pacas propiedad de la SHCY en el almacén 1 de Progreso un mes después.

⁸¹ Siendo cónsul en Nueva Orleans, Arturo Elías Malvido siguió con mucha atención la rebelión contra Carrillo que eliminaría al aliado regional más confiable de su hermano.

⁸² Antes de tomar la gubernatura sonaban rumores de encuentros con Avelino Montes para comprar fibra a precios más altos que los del mercado. *El Universal Gráfico* (31 ene. 1930), referido por Resumen cronológico de 1930 del *Diario de Yucatán*, p. 7; http://acervo.bibliotecavirtualdeyucatan.com.mx/janium-bin/janium_zui.pl?fn=65333&jzd=/janium/AP2/CXV-1931.15/d.jzd, consultado 15 de julio de 2020.

⁸³ MENÉNDEZ, *En pos de la justicia*, p. 82.

miembro de la antigua oligarquía. En febrero de 1930, la primera acción del ingeniero Alberto Montes Molina⁸⁴ fue remover directivos que disintían de sus decisiones: los resultados serían desastrosos y se agravaron por falta de contrapesos.⁸⁵ Logros de cuatro años de vigilancia bancaria se diluyeron con el improbable e injustificable regreso del clan Molina. En mayo los precios descendieron de forma vertiginosa y Montes fue acusado de desconocer el negocio y defender sus intereses; la distinción resultaba ociosa ante las consecuencias de la oscura elección bartolista.⁸⁶ Fallaw enumera las presiones que orillaron su remoción; los costos de sus “ineficiencias” sumarían más de 11 millones de pesos, sin contabilizar los estragos a los FUY.⁸⁷

Faltan mencionar otros problemas que revelan usos políticos de los FUY. Uno procedía del *Diario de Yucatán*, cuyo protagónico director, Carlos R. Menéndez, denunció irregularidades y abusos “socialistas” en los “cadavéricos” ferrocarriles. Preocupado porque se viera deteriorada su imagen, el bartolismo respondió “decomisando” y destruyendo ejemplares del *Diario*, algo que era facilitado porque eran manipulados por sindicalistas

⁸⁴ Hijo de Avelino Montes y nieto de Olegario Molina.

⁸⁵ Suprimió la agencia europea y la de Nueva York, perdiendo mercados e informaciones para establecer regulaciones adecuadas de *stocks* y precios. Cortó relaciones con agentes comerciales de manufactureros estadounidenses y concedió representación amplia a Hanson & Ort, especuladores neoyorquinos que vendían fibras competidoras y enconarían a la cooperativa.

⁸⁶ FALLAW, “Bartolocalismo”, p. 13 y ss.

⁸⁷ Ponce Cámara previó la contracción agrícola estadounidense e hizo provisiones por 100 000 en su último balance (1929) esperando cubrir bajas que afectarían a *stocks* (55 000 pacas) previos. La peor herencia de Montes fue que para fabricar hilo de 500 y 550 pies, donde sólo se utilizaba hilo yucateco, se requerirían mezclas de otras fibras de baja calidad de Manila, Bahamas, Cuba y San Salvador. Descuidando la realidad, Montes dictó precios elevados propiciando que antiguos consumidores compraran en Java y África; además acumuló existencias cuando el mercado iba a la baja. Sus decisiones pulverizaron los fondos de previsión y de reserva reunidos por administraciones anteriores.

al transportarlos en los FUY.⁸⁸ Menéndez denunciaría con persistencia el predominio administrativo sindical; asunto de gama amplísima que incluía contratos, por ejemplo, compras de combustible (leña, debido a la regresión técnica), durmientes (reales y ficticios), suspensión de servicios de carga o su empleo para traslado de manifestantes, uso discrecional de fondos para “embutes”, financiamiento a Ligas de Resistencia, etc. Sus críticas convergen con otros testimonios que dan cuenta del lamentable estado de las propiedades ferrocarrileras hacia la década de 1930: el equipo, vías y terraplenes estaban en estado desastroso, implicaban riesgos reales y crecientes para los usuarios; los muelles de Progreso eran una ruina pese a reportar, contablemente, gastos de mejoramiento y a que las cuotas por usarlo habían subido de 0.75 centavos a 2.00 pesos por tonelada de henequén. La decadencia de los “Almacenes” y sus departamentos (aduanal y comercial) intentó ser contrarrestada con este incremento, pues estaba vivo el recuerdo de que unos años atrás aún reportaban ingresos aceptables, mientras que ahora sólo cobraban la renta de la Compañía de Transportes del Golfo. Huelga mencionar que la mayoría del personal se dedicaba a la política sin contratos de trabajo y las jubilaciones obreras eran explotadas por unos pocos avispados, presumiéndose que esto era controlado por la Liga de Ferrocarrileros Torres Acosta, el brazo más poderoso del partido oficialista del sureste.

César Alayola Barrera sucedió a García Correa en la gubernatura. El exsenador campechano y callista moderado cobró cierta notoriedad en 1921 con un sonado asesinato político por el que fue designado ministerio público.⁸⁹ Alayola carecía de influencias sobre el Sindicato Ferrocarrilero Peninsular (SFP); esto le traería un escollo insalvable que acertó su gestión (1934-1935).

⁸⁸ Véase MENÉNDEZ, *En pos de la justicia*, p. 53.

⁸⁹ MONROY, *El último caudillo*, p. 474.

El SFP era la organización más importante del PSS⁹⁰ y lo presionó para resolver el déficit ferrocarrilero, superior a 17 millones de pesos. Llama la atención que, ni en comunicaciones con Calles, ni en su único informe oficial, Alayola mencionó a los FUY. Sin embargo, como Torre, se esforzó en construir carreteras,⁹¹ al parecer deseaba minar al bartolismo buscando apoyos entre asociaciones de choferes y comerciantes interesados en el tráfico de automotores. También es plausible que meditara sobre el futuro del ferrocarril ante su declive internacional: ¿acaso era un rostro complementario del éxito automotriz?

Allende pronósticos competitivos, los conflictos políticos locales tomaron nuevas sendas al resolverse el conflicto político nacional entre el presidente Cárdenas y Calles. Cárdenas desplazó al callismo sustentado –en parte– en un ambicioso proyecto agrario que acentuó la inestabilidad política yucateca. En el interin el sindicato ferrocarrilero continuó disputando a Alayola el control administrativo de los FUY. Esta tensión, como los conflictos de maestros rurales y otras uniones obreras y campesinas, reflejaban las disputas entre esos bandos y sus recomposiciones locales, implicando clientelas, aliados y periódicos para imponerse.⁹² Esos conflictos se decantarían al ser reemplazado Alayola por Fernando López Cárdenas, un agrarista moderado más afín al cardenismo. Sin embargo, la inestabilidad política continuó siendo la nota importante; reflejo de ello fue la rotación de seis gobernadores en el sexenio cardenista. Otros síntomas fueron la invasión de funcionarios menores, de sindicatos nacionales y la gradual eliminación del bartolismo. Otro logro cardenista fue cohesionar a sus opositores: los hacendados usarían todos los medios a su alcance (organizaciones políticas incluidas) para contener los repartos agrarios. Entre sus

⁹⁰ FALLAW, *Cárdenas*, p. 35.

⁹¹ Véase, ALAYOLA, *Informe*, pp. 28 y 29.

⁹² ECHEVERRÍA, *La política*.

clientelas estaban los “anarcosindicalistas” González Inurreta, con quienes se aliaron para destituir a Fernando López Cárdenas, el agrarista tibio que sucedió a García Correa. Los González ganaron la suficiente fuerza para frenar el avance de la Central de Trabajadores de México (CTM). El interinato de Florencio Palomo y la designación de Humberto Canto Echeverría (candidato de las camarillas oficiales) fueron procesos convulsos aprovechados por los hermanos César, Mamerto y Carlos González para afianzar su predominio en el SFP, que se redondeó en 1937, cuando Cárdenas acordó entregar la administración de los FUY a los ferrocarrileros (léase SFP).

EL PROYECTO REORGANIZATIVO

De lo anterior se desprende que el proyecto reorganizativo de 1942 tuvo dos antecedentes frustrados. En 1926 se intentaron quebrar inercias en la SCHY, pero la política ferrocarrilera fue inconsistente y poco después el bartolismo sepultó cualquier avance al propiciar el retorno del molinismo con gravosos costos económicos y políticos. El segundo, y que no ha sido abordado, anticipó la reacción al bartolismo, sucedió en enero de 1931 con una visita de los secretarios de Comunicaciones y Hacienda, acompañados por el embajador holandés explorando la posibilidad de realizar trabajos de dragado.⁹³ La misión federal a Yucatán estudiaría *in situ* los problemas de la cooperativa, los FUY y Progreso.⁹⁴ Por desgracia, sus planes de arreglo y apoyo fueron arruinados por la agudización de la crisis; más tarde los repartos cardenistas agravaron el decaimiento henequenero por la mayor agitación política del campo y acentuar la caída de calidad de la fibra, que ya causaba pérdidas de mercados.

⁹³ CEHM-CARSO, CMLXXV, doc. 19174.

⁹⁴ Montes de Oca llevaba información de Mascareñas, quien había estado en julio pasado; véase Mascareñas a Calles, 15 de enero de 1931, en ACT-FPEC, gav. 51, exp. 161, leg. 4/10, inv. 3535.

Los ferrocarriles resentían las recaídas de su carga principal y la administración obrera cardenista desatendió cualquier solución de fondo. En la percepción popular se sostenía que, maquiavélicamente, Cárdenas pretendía enfrentar a los trabajadores a la necesidad de volver costeable y eficiente la empresa sin recibir subsidios estatales. Por desgracia este oculto cálculo no funcionó y, como referimos, la administración obrera yucateca fue en particular irresponsable.

En efecto, un nuevo consejo de accionistas –formado en noviembre de 1939–, luego de cuatro meses de trabajo decidió rechazar las cuentas que le presentó la anterior administración obrera. Su análisis concluyó que los FUY estaban en “el caos económico más pavorosos que pudiera concebirse”. Entre sus razones destacó: 1) inconsecuencias en gastos “legalizados con documentos firmados por funcionarios autorizados” por 489 572 pesos, pues en “los terraplenes de todas las vías encontramos los mismos desgastados y antiguos rieles y con los durmientes, casi en su totalidad viejos e inservibles”; 2) incomprensibles gastos de mantenimiento de equipo por 497 689 pesos, pues las locomotoras estaban “inservibles, haciendo falta el material más rudimentario para su reparación”;⁹⁵ 3) el ejercicio arrojaba otro déficit: los gastos de explotación excedían en 231 000 pesos a los ingresos. Otras cifras, también decepcionantes, orillaron al consejo a “sanear todos los valores que forman el activo incierto de la compañía”.⁹⁶ Meditaron planes para economizar combustibles, materiales y costos; hicieron pesquisas

⁹⁵ Véase Asamblea Ordinaria de Accionistas, 30 de marzo de 1940 en AGEY-FUY, c. 6, exp. 46. Un punto aún más complicado era que en 1938 también se habían reportado gastos semejantes en reparación de vías.

⁹⁶ Véase Asamblea Ordinaria de Accionistas, 30 de marzo de 1940 en AGEY-FUY, c. 6, exp. 46. El retroceso se manifestaba en recorridos más cortos y en menor capacidad de tracción; las locomotoras regresaron a usar leña en lugar de carbón y sus reparaciones eran más frecuentes. Trasvestidos como “administradores”, los hermanos Inurreta lucraron con los desfalcos; de nuevo se había “vuelto al gato de pensero”.

que tampoco concluyeron en responsabilidades; también mascularon el viejo y nunca efectuado objetivo de separar costos operativos, rentabilidad y reportes de las cuatro divisiones. La renovación administrativa pretendió reducir pérdidas y mientras esto ocurría se evidenciaba más oneroso el problema de la deuda inglesa (hipotecaria), que aumentaba “dramáticamente” a pesar de amortizaciones previas.

En medio de estas circunstancias, el consejo de los FUY recibió una oferta de compra del Banco Internacional (BI); su presidente era Luis Montes de Oca, exsecretario de Hacienda, exdirector del Banco de México y exmiembro del Comité Reorganizador de los Ferrocarriles Nacionales (FFNN). Huelga mencionar que él conocía de manera directa la potencialidad de los FUY por haberlos inspeccionado en 1931 y, además, entendía aspectos claves de su intríngrulo organizativo por su gestión en Banco de México y su trato con Álvaro Torre.

El proyecto adquisitivo del BI y la forzada reorganización en curso coincidían con la segunda Guerra Mundial, que había alterado el comercio de fibras del sudeste asiático (su mayor sacudida ocurrió cuando Japón invadió Manila); el precio del henequén subiría de 0.035 centavos de dólar por libra, en 1934 a 0.09 centavos, en 1944. Para ofrecer una imagen más amplia presentamos el cuadro 1.

Como se observa, los desórdenes económicos causados por la segunda Guerra Mundial en Asia alimentaron expectativas halagüeñas para Yucatán. Así pues, la ocasión lucía promisoría para emprender una reestructuración importante que los quebrados FUY difícilmente podrían encabezar por sí solos. Éste era el fondo de la “privilegiada” información que conocía Montes de Oca, la cual, sin embargo, no disminuía el riesgo implícito en la inversión. Conociendo los riesgos que asumiría, el BI planteó una negociación un tanto agresiva.

Su análisis identificaba tres problemas generales: la rutina ruinosa, el desorden administrativo y la conducta abusiva del

Cuadro 1
EXPORTACIONES DE HENEQUÉN (TONELADAS Y VALORES
EN PESOS) MÉXICO, 1941-1945

<i>Henequén en rama</i>	1941	1942	1943	1944	1945
Toneladas	91 593	67 165	83 269	85 608	50 510
Miles de pesos	33 043	41 912	75 253	72 625	42 262

NOTA: el tipo de cambio por 1 USD fue de \$4.80 pesos en los cinco años observados.

FUENTE: GÓMEZ, "Producción rural", pp. 209-210.

apoderado mexicano del *trustee*. En efecto, el "Dr. Patrón Martínez", representante del acreedor hipotecario, defendía a toda costa el cumplimiento del contrato leonino. Sin embargo, Montes de Oca evaluaba que la casa bancaria J. Henry Schroder, "*trustee* de los obligacionistas del FUY", atravesaba su peor crisis y ya había más de un año que sólo "estaba de pie por ayuda y sostén del Banco de Inglaterra". Además, otra circunstancia auspiciosa era que podría disponerse de asistencia técnica estadounidense a precios bajos. En este tenor el riesgo parecía transitable siempre que las condiciones de la negociación fuesen razonables. Sus criterios partían de establecer tres puntos capitales:

- El monto máximo del capital accionario, para lo que el BI propuso un tope de 26 millones de pesos.
- Las obligaciones hipotecarias pendientes de amortizar que fueron fijadas por el postor en 606 000 libras (e incluían un porcentaje de intereses atrasados desde 1925 a negociarse).
- Del criterio anterior, el BI proponía pagar las obligaciones a su cotización en la Bolsa de Londres, que rondaba del 4 al 7%; o, si se prefiere, de 4 a 7 libras por cada obligación original de 100 libras.

El último precio distaba de ser abusivo y respondía al inflado valor del equipo y a que las obligaciones se pulverizaban

entre “el gran público rentista”. Más aún, Schroder Co., otros apoderados anglosajones y Patrón Martínez apenas poseían obligaciones y, no obstante ser tenedores minoritarios, habían lucrado con la hipoteca y los seguros. Montes de Oca estimaba que cuando menos –hasta 1925– 33% de los pagos había terminado en sus bolsas. Ésta era una cifra mínima pues la investigación del BI sugería que rara vez se repartían dividendos a los atomizados tenedores de bonos.

Habiendo establecido los criterios, el plan de adquisición era castigar por separado cada rubro en promedios del 60 al 70% e intercambiar acciones a razón de 1/3 o 1/4 parte del valor nominal de las nuevas obligaciones bajo la condición de que se aceptara la reorganización de la compañía. Todo indica que hubo firmeza al plantear el plan. No preexistía la opción de ampliarlo dadas otras variables claves del diagnóstico que, en definitiva, operarían en el futuro de los FUY. En primer lugar, estaban la competencia generada por las tendencias constructivas de la red carretera local y la mala condición y altos costos operativos del puerto de Progreso. Por otra parte, los costos de la reorganización eran mayores y suponían cuando menos siete rubros: la compensación subestructural, el reemplazo de durmientes y rieles,⁹⁷ la conservación de vías rescatables, los correspondientes a talleres y materiales rodantes, la habilitación o reemplazo de locomotoras (considérese que sólo una trabajaba con petróleo), el abasto de combustibles (en un mercado a la alza), la instalación de plantas para “suavizar” el agua (necesaria para equipos de tracción) y los múltiples costos del personal operativo.

En la percepción del BI el desarrollo de la guerra le resultaba favorable pues estimaba que pronto el Banco de Inglaterra presionaría a la Casa Schroder & Co. Esto no era improbable pues, por las circunstancias bélicas, bancos más importantes

⁹⁷ Dado que los precios se diferenciaban por medida de anchura y esto subsistía en distintas vías, no era claro su programa para unificar anchuras.

eran obligados a sacrificios más relevantes, como ocurría con el National City Bank. Otra circunstancia auspiciosa también provenía del ambiente bélico y radicaba en que el gobierno avilcamachista había alentado la formación de un comité de cooperación técnico con Estados Unidos para rehabilitar líneas ferroviarias. Desde luego, Washington lo alentaba para contar con suministros estratégicos.

Estas y otras consideraciones englobaban la negociación que, en principio, a partir del canje accionario reflejaría la participación real de cada una de las partes. Los Schrodgers, su representante y antiguos tenedores locales, tendrían una participación inferior a la del gobierno estatal y el primer accionista sería el nuevo grupo de tenedores. Para la empresa significaba deshacerse del parasitario *trustee* anglosajón. Por supuesto que no toda la administración recibió de buen ánimo el proyecto. La fracción que representaba al gobierno fue cauta, los agiotistas no ocultaron su rechazo y el sindicato caviló. La fuerza y privilegios de los dos últimos sectores parecían amenazados, aunque los trabajadores sabían que su futuro ya resultaba muy incierto. Para el gobierno local debió resultar atractivo pues era el proyecto posible más serio con capital mexicano con el objetivo sustantivo de revitalizar la transportación ferroviaria peninsular y, en consecuencia, la actividad de la región. En efecto, representaba regresar a un modelo privado, pero liberándose de la onerosísima hipoteca que trababa su desarrollo y añadió traspiés a sus problemas de origen, a los excesos revolucionarios y sindicales que quebraron la empresa y la volvieron un lastre para el exiguo presupuesto estatal. No obstante estas consideraciones obvias, al final la propuesta de adquisición fue rechazada, el representante-colaborador local del *trustee* frenó cualquier avance y el BI no estuvo dispuesto a ampliar su oferta inicial.

Permita el lector una última nota reflexiva sobre el fracaso de la alternativa estudiada, que es válida porque a 80 años de distancia ha surgido un nuevo proyecto ferrocarrilero: el "tren

maya”. Al fondo de ambos subsistía, con vocaciones distintas, el interés de propiciar el crecimiento económico del sureste mexicano. El “gobierno del cambio verdadero” impulsa el tren maya, el plan transísmico, el plan de autosuficiencia energética y el aeropuerto de Santa Lucía como sus proyectos económicos relevantes. Para habilitar los 1 525 kilómetros del tren, la federación ya contaba con casi 1 000 kilómetros de derechos de vías vinculados con derechos de los FUY, aunque para alcanzar este redondeo deberá lograr resoluciones jurídicas pues municipios y vecinos invaden al menos 250 kilómetros con vialidades urbanas, tramos carreteros e inmuebles. En un principio, para construir “el tren” se presupuestaron 7 000 millones de dólares. Si esta cifra integraba o no los centros de distribución de carga y pasaje era incierto antes de la pandemia; otra incertidumbre reina sobre los impactos ecológicos por cruzar la reserva natural de Chalakmul,⁹⁸ aunque –sin duda– se realizaron esfuerzos por mitigarlos. Otro problema crucial ha sido determinar su rentabilidad vis a vis sus beneficios de largo plazo; un riesgo importante surge por la posibilidad de que sufra el malestar que en la actualidad padecen los ferrocarriles europeos. Antes de iniciarse el proyecto del tren maya ya se habían sustituido rieles por calibres de 115 lb/yd para el tramo Mérida-Valladolid, permitiendo tráfico más pesados y rápidos con locomotoras más potentes; esto ha posibilitado mayor capacidad de generación de energía eléctrica en la península. Por el lado de los ingresos se estima que el sistema recibirá 7 000 usuarios diarios, pero la metodología para aproximarse a esta cifra no es clara, aunque sobre ella se finquen expectativas de ingresos complementarios a proyectos industriales y comerciales que quizá detonen mayor crecimiento e incluso desarrollo económico regional. Por supuesto, subsiste

⁹⁸ Más tarde la cifra se ha elevado a 10 billones USD por inducción de litigios, mientras que la base de retorno para la inversión continúa siendo optimista (12%); véase <https://www.jornada.com.mx/notas/2021/10/26/economia/foratur-el-costo-del-tren-maya-aumento-60-mil-millones/>

la inquietud contrafactual de lo que habría sucedido en el caso de que la alternativa ferrocarrilera de los tempranos 1940 hubiese prosperado.

CONCLUSIONES

La suerte de la red ferroviaria yucateca estuvo atada a la unidad económica que formaba con el monocultivo regional y su puerto exportador. Aunque, como observamos, esa relación conoció matices y si bien el monocultivo afectaba de manera directa a los FUY, la influencia sobre estos entre los hacendados se distribuía de modo muy heterogéneo: para pocos los FUY servían como instrumento de control y para la mayoría como medio de presión. El control henequenero era objeto de disputa permanente. Los Molina se impusieron gracias a circunstancias específicas y a ser colaboradores de la Harvester. Más tarde, la Revolución dio más colorido a las disputas por los dividendos del oro verde. Esto fue prístino con la intervención alvaradista continuada por el carrillopuertismo e interrumpida por otra coalición de hacendados que, irónicamente, pareció alcanzar su mejor momento —años después y sin derramar sangre— gracias al inexplicable ascenso de Alberto Montes (vistiendo casaca bartolista). Las pugnas continuarían y los FUY estuvieron en medio de ellas. En la época hubo descontentos y testimonios que denotan su empleo en sentidos discriminatorios; sin embargo, resulta una asignatura pendiente determinar si su control se reflejó en tarifas diferenciales de flete para hacendados insumisos.

El control sobre el henequén se acentuaba con cada crisis importante provocando caídas de su precio y sacudiendo a la península; las de 1894, 1902 y 1907 depuraron a la élite agraria hasta favorecer la plena hegemonía del clan Molina. Aunque no fue el único que pudo sobrevivir a esas y futuras crisis, como lo muestra la notable resiliencia de otros clanes. Los Molina afianzaron su predominio político incluso antes de la segunda crisis,

pues su patriarca ascendió a la gobernatura. En 1902 también decayeron los negocios de la casa Escalante y otros competidores relevantes, aunque pasarían cinco años para formalizar el traslado del control ferroviario al clan Molina y lo que pareció su empleo abierto para reforzar el control sobre productores independientes; esto, en los hechos, actualizaba el acuerdo McCormick-Molina para deprimir el precio del henequén. En los entresijos de estos procesos, tanto los Escalante como la segunda administración “unificada” de los Molina persiguieron refinanciar a la empresa ferroviaria con el objetivo de expandir la red y obtener liquidez para operar o liquidar compromisos u obtener beneficios derivados del especulativo comercio de títulos. Estas aseveraciones no son fáciles de documentar, si bien subsisten evidencias de que esos recursos no se emplearon para los fines programados.

También resulta llamativo que los Molina valoraran tan mal los costos financieros de sus créditos con Banco Nacional de México y, más tarde, con Schrodgers; llama la atención porque primero rechazaron la posibilidad del refinanciamiento bajo la administración Escalante. ¿Por qué no arriesgaron capital propio en 1907? La respuesta más plausible descansa sobre los problemas bancarios que venían arrastrando. Ese año afloraron de forma escandalosa y con seguridad el Nacional los presionó para cubrir el crédito original; podían exigirlo debido a su destacada participación en el salvamento de los bancos yucatecos (1908). En todo caso, Olegario Molina, conspicuo miembro del grupo de los científicos porfiriano, no parecía estar bien aconsejado al contratar sus créditos pues expuso a su aristocrático clan, a numerosos hacendados y contribuyentes, al volátil comportamiento de bonos internacionales y a un contrato leonino comprometido por descuentos iniciales importantes, aderezado de intereses gravosos y riesgos cambiarios que sangrarían a la empresa. Ése era el inteligente costo de obtener “capital” financiero e inversiones indirectas.

Desde luego, los costos de la empresa estaban en parte amortizados bajo numerosas prebendas (subsidios federales, cesiones de tierras, estímulos fiscales, etc.), como vimos, justificadas incluso en objetivos "pacificadores". Por supuesto, detrás de estas canonjías subyacía el intercambio del "favor político" de un régimen discrecional que legaba a privados la construcción de bienes públicos y donde aquéllos correspondían con reciprocidad, lealtad, disciplina y apoyo.

Si bien hubo estallidos y motivos de tensión política, la Revolución llegó atrasada, velada y fragmentadamente a Yucatán. Sus impactos destructivos en haciendas fueron menores; tampoco rompió, de manera general, el extenso ciclo productivo henequenero ni lo desarticuló respecto de su demanda externa; no atacó a propósito vías ferroviarias ni al puerto exportador, aunque temprano incubó formas de resistencia laboral y una creciente participación de las ligas obreras que conformarían el sindicato ferrocarrilero. El activismo de estos grupos apoyaría al alvaradismo en sus esfuerzos por cambiar las pautas comercializadoras del henequén. De esas diferentes "ligas" o grupos que lo alimentaron surgirían personajes de gran relieve político: diputados constituyentes, senadores, gobernadores y, por supuesto, administradores de los FUY. En su apresurado y con frecuencia frágil ascenso social, dichos personajes también adoptarían el programa de cambio, aunque también adquirirían acciones de la compañía con objetivos de lucro. De su participación minoritaria no se deduce un genuino interés por refundar de manera sustentable la empresa. Por desgracia, las intervenciones de gobiernos locales y asistencias de instituciones federales para revitalizarlos fueron discontinuas, incluso contradictorias. Estas intermitencias estaban condicionadas por la escasez de recursos y también, con frecuencia, por disputas para su control administrativo entre fuerzas locales, a lo que cabría añadir desalineamientos con políticas y políticos de nivel federal.

Bajo este panorama la “reorganización” de los FUY en las décadas 1920 y 1930 pareció sólo prorrogar su agonía sin aportar esperanzas reales. Por lo demás, el interés revitalizador del sistema ferroviario yucateco era relativo, puesto que era un sistema pequeño y desvinculado de otras líneas e incluso también de la gran deuda ferrocarrilera que agobiaba al erario nacional. Su presente seguía siendo el henequén, su puerto sólo servía a Yucatán y atendía regiones empobrecidas no prioritarias para el nuevo régimen. El interés gubernamental era, más bien, de orden moral.

Como sucedió con todas las líneas ferroviarias que controlaron los revolucionarios, en los FUY comenzarían a prevalecer criterios políticos sobre los técnicos, la disciplina laboral se distendió y la empresa entró en números rojos justo cuando su administración se refrendaba como una esfera en disputa. En la red yucateca es difícil establecer una contabilidad aproximada pues, además de que al fundarse ya estaban sobrevaluados, las cuatro divisiones nunca unificaron costos operativos; los problemas contables se agravaron con el caos monetario (1915-1918) como quedó evidenciado en las dificultades de avalúos y pagos fiscales de 1921-1922. En grados distintos estos problemas básicos también se reflejarían en la propuesta adquisitiva de 1942. Otras complicaciones para afinar asertivamente dichos cálculos proceden de dificultades para estimar el deterioro y desgaste acumulado de equipo e infraestructura; tan sólo considerese diferenciar los casos de “trabajos” reales y fingidos de mantenimiento. Señalamos casos fraudulentos de cuantías oscuras; los mayores parecieron ocurrir con el retorno del molinismo y en el cardenismo, pero el fenómeno fue previo y constante en talleres, estaciones, equipos y un largo etcétera. Sin duda, aristócratas locales y administradores sindicales defraudaron a la empresa. Hasta qué punto la dinámica de conflicto, y –en no pocos casos– cooperación, degradó la calidad de informes y balances será un tema arduo de resolver y de resultados, en apariencia, poco prometedores.

Caso aparte es el olvidado costo financiero que imponía el contrato hipotecario inglés. Esta carga fue particularmente onerosa no sólo por su carácter leonino o por desequilibrar cualquier posible saldo positivo, sino también porque distrajo recursos que bajo las administraciones más responsables pudieron haber sido empleados para sanear la red o, desde otra perspectiva, porque atajaban la posibilidad de transformar los vencimientos que castigaban sus balances. Por supuesto, persiste la duda de si el *trustee* inglés albergó la voluntad de apropiarse de la empresa y lucrar lo más posible con los activos que constituían la importante garantía hipotecaria que respaldaba al contrato original.

El proyecto para adquirir y reorganizar los FUY propuesto por el Banco Internacional pareció trazar una alternativa viable y con potencial efectivo para crear una nueva dinámica económica de aliento más largo. De fondo, en la época, la iniciativa se presentaba como otro intento para salvar la industria henequenera, sus ferrocarriles, su puerto de embarque al exterior e intentar una mayor diversificación económica regional. La diversificación era un asunto que se deliberaba entre líderes nacionales; y regionales, Montes de Oca había alentado el turismo como ministro de Hacienda y director del Banco de México. No cabe duda que conocía de intereses ganaderos, madereros y de la industria constructiva y, además, conocía los programas de apoyo estadounidense para la reconstrucción ferrocarrilera.

El Banco Internacional liderado por Montes de Oca hizo la presentación sobre la base de un conocimiento largo y fino de los FUY, contó con información confidencial de algún grado, sobre todo esperando beneficiarse de una negociación agresiva condicionada por las circunstancias de la guerra y con la expectativa de desarrollar las potencialidades de la península. El proyecto se fundaba sobre expectativas más bien auspiciosas y, al parecer, fue bien visto por el gobierno provincial, pero no por el sindicato ni por el *trustee* inglés. Al momento de ser presentado, el deterioro de los equipos y de la infraestructura era

más que evidente, incluso ya lucían más acelerados que en el resto del país. Era notorio que los FUY también perdían la competencia contra automotores y carreteras, aunque la construcción de éstas todavía viviese una fase temprana en la península; desde luego, esa competencia erosionaba sus ingresos ya alicaidos por canonjías sindicales y usos políticos, entre otros factores observados. Es probable que, de haber fructificado la compra y de haberse remozado y eficientado, los ferrocarriles yucatecos podrían haber facilitado la diversificación económica que comenzó a perfilarse una década después. Al margen de situaciones hipotéticas, el proyecto también falló en una previsión: la casa bancaria Schroder no quebró. Los Schroders tenían una vasta experiencia especulativa y ferrocarrilera, a la que no estuvieron dispuestos a renunciar. A decir de Roberts⁹⁹ el *trustee* continuó “involucrado en las tortuosas negociaciones” que precedieron a la nacionalización de los FUY y de los Ferrocarriles Unidos de La Habana con los gobiernos respectivos (comienzos de los años 1950). El fondo que los involucraba eran los “bonos pendientes para los cuales la firma había actuado como la casa emisora y para los cuales eran los fideicomisarios de los tenedores de bonos”. Lo que los accionistas de los FUY comúnmente denominaban la deuda inglesa.

SIGLAS Y REFERENCIAS

- AGEY, FUY Archivo General del Estado de Yucatán, fondo *Archivo Histórico del Museo de los Ferrocarriles de Yucatán*, sección *Ferrocarriles Unidos de Yucatán*, México.
- CEHM-CARSO, CDLIV Centro de Estudios de Historia de México, CARSO, fondo José Yves Limantour, Ciudad de México, México.
- CEHM-CARSO, CMLXXV Centro de Estudios de Historia de México, CARSO, fondo Luis Montes de Oca, Ciudad de México, México.

⁹⁹ ROBERTS, *Schroders*, p. 332.

FAPECFT-PEC Fideicomiso Archivo Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca, fondo Plutarco Elías Calles, Ciudad de México, México.

ALAYOLA BARRERA, César, *Informe Constitucional a la XXXIII Legislatura del Estado Libre y Soberano de Yucatán (1º febrero a 31 diciembre de 1934)*, Mérida, Talleres Gráficos del Sudeste.

ANAYA MERCHANT, Luis, "La crisis internacional y el sistema bancario mexicano, 1907-1909", en *Secuencia*, 54 (sep.-dic. 2002), pp. 154-186.

ANAYA MERCHANT, Luis, "El secreto infame y las quiebras perennes. Yucatán, de la modernidad fracasada a los albores de la revolución controlada", en *2010, Memoria de las revoluciones de México*, 10 (primavera 2010), pp. 75-87.

BARCELÓ QUINTANAL, Raquel, "Los ferrocarriles en Yucatán y el henequén en el siglo XIX. El camino hacia el progreso", en *Mirada Ferroviaria. Revista digital*, tercera época, 15 (sep.-dic. 2011), pp. 5-16.

BARCELÓ QUINTANAL, Raquel, "El Ferrocarril y la oligarquía henequenera", en *Yucatán: Historia y Economía*, 26 (jul.-ago. 1981), pp. 23-54.

BRANNON, Jeffrey T. y Gilbert M. JOSEPH (comps.). *Land, Labor, and Capital in Modern Yucatan: Essays in Regional History and Political Economy*, Tuscaloosa, University of Alabama Press, 1991.

CÁMARA ZAVALA, Gonzalo, *Informes del Comité Directivo, del Gerente, del Liquidador y del Lic. Gonzalo Cámara, presentados en las asambleas generales celebradas el 16 de febrero y 6 de abril de 1925. Cooperativa de Productores Henequeneros*, Mérida, Grandes y Modernos Talleres de la Cía Tipográfica Yucateca, S. A., 1925.

CARRILLO GAMBOA, José, *Problemas de los Ferrocarriles de Yucatán*, Mérida, Tip. Zamna, 1950.

COATSWORTH, John, *El impacto económico de los ferrocarriles en el porfiriato: crecimiento contra desarrollo*, México, Ediciones Era, 1984.

ECHEVERRÍA, Pedro, *La política en Yucatán en el siglo XX (1900-1964)*, Mérida, Maldonado Editores, 1985.

ESPADAS M., Gerardo, *Rectificando conceptos. La verdadera actitud del Partido Socialista de Yucatán cuando la asonada militar delahuertista*, México, s.e., 1925.

FALLAW, Ben, *Cárdenas Compromised. The Failure of Reform in Postrevolutionary Yucatán*, Durham y Londres, Duke University Press, 2001.

FALLAW, Ben, "Bartolocallismo", en *Boletín Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca*, 27 (ene.-abr. 1998), pp. 1-32.

FERRER, Adolfo, *El archivo de Felipe Carrillo. El callismo. La corrupción del régimen obregonista*, Nueva York, Carlos López Press, 1924.

FERRER DE MENDIOLEA, Gabriel, "Historia de las comunicaciones", en LUNA KAN (coord.), 1977, pp. 543-652.

GALZACOA, Ramón (seud. Gonzalo Cámara Zavala), *Curiosa historia de dos cooperativas benequeneras*, Mérida, Imprenta Oriente, 1947.

GÓMEZ, Marte R., "Producción rural", en VILLA MICHEL (coord.), 1946, pp. 187-220.

GÓMEZ, Mónica y Luis ANAYA, "El infalsificable y el fracaso de la emisión monetaria en el carrancismo", en *Intersticios Sociales*, 8 (sep. 2014), p. 1-25.

GRUNSTEIN, Arturo, *Consolidados: José Yves Limantour y la formación de Ferrocarriles Nacionales de México*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2012.

GUAJARDO, Guillermo, *Trabajo y tecnología en los ferrocarriles de México: una visión histórica, 1850-1950*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2010.

IRABIÉN R., Manuel, *Historia de los ferrocarriles de Yucatán*, Mérida, Impr. Bassó, 1928.

JOSEPH, Gilbert y Daniel NUGENT, *Everyday Forms of State Formation. Revolution and the Negotiation of Rule in Modern Mexico*, Durham y Londres, Duke University Press, 1994.

KUNTZ FICKER, Sandra, *Empresa extranjera y mercado interno. El Ferrocarril Central Mexicano, 1880-1907*, México, El Colegio de México, 1995.

KUNTZ FICKER, Sandra y Paolo RIGUZZI (coords.), *Ferrocarriles y vida económica en México 1850-1950. Del surgimiento tardío al decaimiento precoz*, México, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, Ferrocarriles Nacionales de México, El Colegio Mexiquense, 1996.

KUNTZ, Sandra y Priscilla CONNOLLY (coords), *Ferrocarriles y obras públicas*, México, Instituto Mora, El Colegio de Michoacán, El Colegio de México, 1999.

LUNA KAN, Francisco (coord.), *Enciclopedia Yucatanense*, México, Edición Oficial del Gobierno de Yucatán, 1977, t. III.

MACÍAS RICHARD, Carlos, *Nueva frontera mexicana. Milicia, burocracia y ocupación territorial en Quintana Roo*, Chetumal, Universidad de Quintana Roo, 1997.

MANZANILLA, Anastasio, *El bolchevismo criminal de Yucatán*, México, s.e., 1921.

MENÉNDEZ, Carlos R., *En pos de la justicia. La clausura forzada del 'Diario de Yucatán'*, Mérida, Compañía Tipográfica Yucateca, 1932.

MONROY DURÁN, Luis, *El último caudillo. Apuntes para la historia de México, acerca del movimiento armado de 1923, en contra del gobierno constituido*, México, Editado por José S. Rodríguez, 1924.

NIETO, Rafael, "El gran desastre nacional: la deuda de los ferrocarriles", en *Rafael Nieto: la patria y más allá (Antología)*, México, Fondo de Cultura Económica, 1998.

OROSA DÍAZ, Jaime, *Legislación benequenera en Yucatán (1833-1955)*, Mérida, Universidad de Yucatán, 1960, 5 volúmenes.

PAOLI BOLIO, José Francisco y Enrique MONTALVO, *El socialismo olvidado de Yucatán: elementos para una reinterpretación de la revolución mexicana*, México, Siglo Veintiuno Editores, 1980.

PATCH, Robert, "Decolonization, the agrarian problem and the origins of the Caste War of Yucatán, 1812-1847", en BRANNON y JOSEPH (comps.), 1991, pp. 51-82.

PENICHE DE RIVERO, Piedad, "Fuentes documentales para la historia de los ferrocarriles en el Archivo General del estado de Yucatán", en *Mirada Ferroviaria. Revista Digital*, 18 (sep.-dic. 2012), pp. 26-32.

RIGUZZI, Paolo, "Mercados, regiones y capitales en los ferrocarriles de propiedad mexicana, 1870-1908", en KUNTZ y CONNOLLY (coords), 1999, pp. 39-70.

ROBERTS, Richard, *Schroders: Merchants & Bankers*, Londres, The Macmillan Press Ltd., 1992.

SAURI RIANCHO, Dulce María, “El proceso de industrialización de Yucatán 1880-1970. Henequén, Estado y empresarios”, tesis de maestría en Historia, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, 2012.

SAURI RIANCHO, Dulce María y José Luis SIERRA VILLARREAL, *La casta divina, por dentro y por fuera*, Mérida, Editorial Dante, 2018.

TORRE DÍAZ, Álvaro, *Cuatro años en el gobierno de Yucatán*, Mérida, Gobierno del Estado de Yucatán, 1929.

VEGA GONZÁLEZ, Rubén A., *La industria de la construcción en Yucatán. Su origen y su repercusión en las haciendas*, Mérida, Ediciones de la Universidad Autónoma de Yucatán, 2012.

VILLA MICHEL, Primo (coord.), *Seis años de actividad nacional*, México, Secretaría de Gobernación, 1946.

WAN MOGUEL, Ricardo, “Si hay transporte, ¡sí vamos! La influencia del ferrocarril en el entretenimiento de los yucatecos durante el porfiriato (1900-1910)”, en *Mirada Ferroviaria*, 31 (sep.-dic. 2017), pp. 1-5.

WELLS, Allen, “All in the Family: Railroads and Henequen Monoculture in Porfirian Yucatan”, en *The Hispanic American Historical Review*, 72 (mayo 1992), pp. 159-209.