

# *La administración de tres haciendas durante la Revolución*

MARÍA EUGENIA PONCE ALCOCER

Acervos Históricos de la Biblioteca Francisco Xavier Clavigero-UIA

## RESUMEN

El artículo analiza cómo la Revolución Mexicana afectó la vida de tres haciendas en la zona central del país —Tlaxcala y Estado de México—, y de qué manera se sortearon las dificultades para continuar la producción y la comercialización de lo producido en estas fincas. Asedio, requisita de bienes e invasión a las haciendas —por parte de las fuerzas revolucionarias— son algunos de los problemas que se viven durante los años de 1911 a 1918; pero también nuevos gravámenes y préstamos forzados impuestos por las diversas autoridades a nivel estatal y federal con el propósito de hacerse de recursos para sostener su lucha. Se examina además cómo el apoderado de las tres fincas encara las demandas de aumento salarial y mejores condiciones de trabajo por parte de los peones, así como las estrategias políticas y administrativas de los hacendados a nivel individual y colectivo.

Palabras claves: Revolución Mexicana, haciendas, Tlaxcala y Estado de México, México-condiciones rurales

## *THE MANAGEMENT OF THREE HACIENDAS DURING THE REVOLUTION*

*The article analyzes how the Mexican Revolution affected life in three haciendas in the central region of Mexico-Tlaxcala and the State of Mexico; and how this businesses managed to face the difficulties and continue both production and commercialization of their products. Marauding, requisitioning, and forced loans imposed by the various authorities at the state and federal level with the purpose of raising resources to sustain their struggle. It also examines how the owners of the three haciendas face the demands for wage increases and better working conditions by the peons, as well as the political and administrative strategies of the hacendados at the individual and collective level.*

*tion of goods and outright military occupation of the haciendas –on the part of revolutionary forces– are some of the problems which were experimented during the years of 1911 still 1918; but also new taxes and forced loans implemented by diverse state and federal authorities in order to sustain their hegemony. Also examined is how the general administrator of the three states, dealt with the demands for the pay raises and betterment of working conditions by its workers plus the political and administrative strategies of the haciendas' owners confronting revolution on an individual and collective plane.*

*Key words: Mexican Revolution, haciendas, Tlaxcala and State of Mexico, Mexico-history, Mexico-rural conditions.*

José Solórzano Mata, propietario de la hacienda de San Nicolás del Moral y del molino del mismo nombre, en Chalco en el Estado de México, y apoderado legal de los bienes de su esposa Josefa Sanz, dueña de las haciendas de la Concepción Mazaquihuac y Nuestra Señora del Rosario ubicadas en Tlaxco en el estado de Tlaxcala, además de diversas propiedades urbanas que se rentaban en la Ciudad de México, inversiones mineras y bancarias, así como de un capital líquido con el que se efectuaban préstamos personales,<sup>1</sup> murió en los primeros meses de 1911. Por esa razón, y ante el estallido del movimiento maderista, la viuda y sus ocho hijos decidieron hacer un viaje a Europa por unos meses que se convirtieron en diez años, debido primero al recrudecimiento de la Revolución mexicana, y después a que en Europa se vivió la Primera Guerra Mundial, por lo que las condiciones para hacer la travesía marítima y regresar a México se tornaron más difíciles.

Con el propósito de que sus bienes estuvieran bien cuidados durante su ausencia, la viuda Josefa Sanz de Solórzano y José, su hijo mayor, decidieron nombrar como administrador general y

<sup>1</sup> Ma. Eugenia Ponce Alcocer, *Aportación al estudio sobre la formación de las haciendas de Nuestra Señora de El Rosario y la Concepción Mazaquihuac en Tlaxcala, y la hacienda y molino de San Nicolás del Moral en el Estado de México*, tesis doctoral, México, UIA, 1981, pp. 97-101.

apoderado legal de sus bienes al señor Antonio Castro Solórzano, sobrino de su difunto esposo, quien conocía el funcionamiento de las haciendas, además del manejo de sus bienes, por haber aprendido en el despacho de su tío y de su padre, un abogado, todos los aspectos legales y administrativos de los bienes de la familia Solórzano-Sanz.

El propósito de este artículo es mostrar cómo se vieron afectados los bienes de esta familia, principalmente las haciendas, por la Revolución mexicana y cuáles fueron los mecanismos que Castro Solórzano utilizó para sortear estos problemas y lograr que las haciendas siguieran produciendo en medio del movimiento armado.

El artículo está dividido en cuatro aspectos estrechamente relacionados: la situación en las haciendas ante la amenaza de las fuerzas revolucionarias, qué cambios hubo en la cuestión laboral durante estos años, las estrategias que se utilizaron para asegurar la producción y comercialización de las fincas, y por último los problemas adicionales causados por el acontecer revolucionario.

Las fuentes utilizadas fueron la correspondencia semanal que el apoderado general sostuvo con su primo José, mejor conocido como el Chepe, con el objetivo de mantenerlo al tanto de los negocios y de las actividades que se llevaban a cabo en las haciendas, así como de las dificultades que tuvo que sortear debido a las circunstancias políticas, sociales y políticas que vivía el país durante los años 1911 a 1919. Castro Solórzano fue un testigo que perteneció a la clase alta, y desde su posición juzgó el movimiento revolucionario. Cabe aclarar que el aspecto político ya fue trabajado anteriormente por Ricardo Rendón Garcini,<sup>2</sup> por lo que sólo se mencionara marginalmente.

Las haciendas de Mazaquiahuac y El Rosario, ubicadas en el estado de Tlaxcala, se dedicaron principalmente a la producción

<sup>2</sup> “La revolución armada vista por el administrador de dos haciendas tlaxcaltecas (1910-1921)” en *Anuario de Humanidades*, UIA, núm. VII, 1981-1983, pp. 183-211.

de pulque, además del cultivo de la cebada y maíz, éste último en menor escala con el propósito de satisfacer las necesidades de autoabastecimiento de los trabajadores de las fincas. Por lo que respecta a la hacienda de El Moral, localizada en el estado de México, estuvo dedicada principalmente a la producción de trigo y maíz, y marginalmente a la producción de pulque.

La comercialización de los productos de las tres haciendas se efectuaba principalmente en la Ciudad de México y en los alrededores de Tlaxco y Chalco. La extensión de las tres haciendas era considerable: Mazaquihuahac 4706.90 hectáreas, El Rosario 4236.21 y El Moral 1511.63; en total 10,454.76 hectáreas.<sup>3</sup> Si bien las tres unidades económicas funcionaban de forma independiente, en varias ocasiones parte de la producción de granos de El Moral fue vendida a las fincas de Tlaxcala con el propósito de tener satisfechas las necesidades de los peones de estas haciendas.

Castro Solórzano, siguiendo la costumbre de su tío, sostuvo correspondencia, al menos tres o cuatro veces a la semana, con los administradores de las tres haciendas a fin de estar al tanto de su funcionamiento y lograr el mejor aprovechamiento de sus recursos. El apoderado se encargó de efectuar en las mejores condiciones posibles las transacciones comerciales con las personas o compañías que pagaran los mejores precios de los productos de las fincas, con excepción del pulque, ya que casi toda la producción de éste se comercializaba a través de la Compañía Expendedora de Pulques, de la cual era socia la propietaria de las fincas.

Además, se ocupaba de revisar la contabilidad remitida por cada uno de los administradores de las fincas y de cotejarla con la que se llevaba en el despacho de la Ciudad de México, para tener un detallado y minucioso conocimiento de la marcha de los negocios a su cargo. Por lo que se refiere a las propiedades urba-

<sup>3</sup> Ponce Alcocer, *Aportación al estudio sobre...*, *op. cit.*, p. 21; Archivo de las haciendas de Tlaxcala, en adelante АНТ, Copiador 1.1.9.33 fs. 416-417, 25 de junio de 1917.

nas, alrededor de veinte estaban arrendadas a diferentes personas. También se encargaba de efectuar imposiciones y de cobrar los réditos de los diferentes préstamos que se habían hecho a personajes prominentes de la sociedad, como el licenciado Pedro Lascuráin, Francisco Vázquez Gómez, Enrique Creel, Elena Brinque de León de la Barra, Eduardo Cuevas, entre otros.

#### EL ASEDIO DE LAS FUERZAS REVOLUCIONARIAS

Uno de los problemas a los que el apoderado de la familia Solórzano-Sanz tuvo que enfrentarse durante todo el movimiento armado fue el de las fuerzas revolucionarias, primero las zapatistas y luego indistintamente las villistas y carrancistas, a quienes Castro Solórzano, calificó de bandoleros o gavillas. Estas fuerzas primero merodearon las haciendas, pero finalmente entraron en ellas con el propósito de hacerse de recursos, ya fuera en efectivo o en especie, como caballos y granos, ya que las haciendas representaban una buena fuente de abastecimiento, en la mayor parte de los casos gratuito. Así le comunicó a su primo un acontecimiento que se iba a repetir con bastante frecuencia:

[...] en el Moral [los zapatistas] sorprendieron a todos profundamente dormidos, incluso los veladores, saltaron la barda frente a la hacienda demoliendo las soleras del pretil y abriendo el zaguán para dar paso a la chusma de a caballo y de a pie. Esto fue como a las dos de la mañana, el ruido despertó a don Higinio [el administrador], se asomó por el balcón y viendo el numeroso grupo que ya estaba forzando el segundo zaguán de la hacienda a hachazos, corrió a despertar al dependiente, así que éstos y las criadas se descolgaron por la parte de atrás como Dios les dio a entender.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> AHT, Copiador 1.1.7.28 fs. 187-191, 18 de diciembre de 1911.

En 1911, el apoderado, valiéndose de diferentes estrategias, en un principio logró que el ministro de Guerra, el general José González Salas, autorizara una partida de las fuerzas de Chalco para proteger el rumbo, y que se le facilitara un contingente de diez rurales para proteger la hacienda de El Moral. Posteriormente, algunos propietarios de las fincas aledañas se percataron de que el gobierno no siempre accedía a esta petición, por lo que los hacendados de esa zona, incluida la propietaria de la hacienda de El Moral, resolvieron formar un destacamento armado costeadado por ellos mismos,<sup>5</sup> es decir, una especie de guardias blancas.

Además de unirse a esa resolución, dos años más tarde, ante la llegada de los zapatistas a Tlaxcala y Puebla, Castro Solórzano instruyó a sus administradores para que se defendieran de esos “endemoniados” en Mazaquiahuac; mientras se compraban armas y parque, se iba a hacer uso de los que hubiera, repartiéndoselos entre empleados y mozos de confianza. Esa decisión se tomó porque sus torreones y casa eran magníficas defensas, y porque se tenía la convicción de que era más expuesto “con estos asesinos dejarse; pues después de robar matan con más ganas”, además de que si sabían que los propietarios estaban dispuestos a defenderse, lo pensarían dos veces antes de atacar. Si bien el apoderado autorizó esta defensa, advirtió que la voluntad de los propietarios era “que no se expusieran las personas, aun cuando los intereses sufrieran”.<sup>6</sup>

En 1914, en la zona de los Llanos de Tlaxcala, los zapatistas ya habían ocupando más de sesenta fincas. La defensa por parte del aparato gubernamental cada vez era más complicada, por lo que el gobierno expidió una circular para que todos los peones de las haciendas fueran a inscribirse a sus respectivos distritos para formar parte de la guardia nacional, y que los propietarios de

<sup>5</sup> *Ibid.*, 1.1.7.28 fs. 374-6, 1 de abril de 1912.

<sup>6</sup> *Ibid.*, 1.1.8.30 fs. 381-383, 25 de agosto de 1913; *ibid.*, 1.1.8.30 fs. 422-423, 8 de septiembre de 1913.

las haciendas declararan claramente si estaban dispuestos o no a hacer resistencia a los bandoleros. Los dueños de las fincas que no estuvieran en disposición de defenderse debían entregar las armas y caballos que tuvieran con el propósito de evitar que el armamento y los animales fueran confiscados y utilizados por los rebeldes. En esas circunstancias, el apoderado dio instrucciones al administrador de El Rosario, para que declarara que en esas fincas no había ninguna existencia de armas y caballos, ya que los asaltantes se habían llevado todo y por lo tanto no estaban en condiciones de presentar ninguna resistencia.<sup>7</sup>

Adicionalmente, Castro Solórzano le escribiría una carta al gobernador de Tlaxcala, Manuel Cuéllar,<sup>8</sup> en la que le manifestaba que las haciendas de Mazaquiahuc y El Rosario, estaban en riesgo, ya que “había recibido una carta en la que los pillos, que se titulan los jefes del ejército Constitucionalista e IDEALISTA, amenazaban con arrasar las haciendas”.<sup>9</sup>

A fines de julio de 1914, tan pronto como supo que los zapatistas se iban aproximando a la hacienda y al molino de El Moral, el apoderado resolvió junto con el administrador salvar el ganado trasladándolo a la Ciudad de México, donde primero estuvo en unos potreros de San Lázaro, pagando seis centavos por cabeza; pero con el fin de economizar gastos, decidió vender 345 cabezas de ganado caballar, mular y lanar a \$3.50 cada animal y quince bueyes viejos a \$60 cada uno. Menos de quince días después,

<sup>7</sup> *Ibid.*, 1.1.8.31 fs. 466-7, 22 de junio de 1914.

<sup>8</sup> Raymond Buve, “El movimiento revolucionario de Tlaxcala (1910-1914). Sus orígenes y desarrollo ante la gran crisis del año 1914 (la rebelión arenista)” en Raymond Buve, *El movimiento revolucionario en Tlaxcala*, UAT/UIA-Departamento de Historia, 1994, pp. 115-50.

<sup>9</sup> *Idem.* En estas fechas los arenistas, junto con los zapatistas, ya estaban enfrentados a los carrancistas, además de que los constitucionalistas ya se habían dividido; para más datos véase Juan Felipe Leal y Margarita Menegus Borneman, “Las haciendas de Mazaquiahuc y El Rosario en los albores de la revolución agraria” en *Historia Mexicana*, núm. 122, vol. xxxi, octubre-diciembre 1981, pp. 233-77.

unos asaltantes, que posiblemente eran agraristas, pero a quienes Castro Solórzano calificó de: “chusmas zapatistas se habían robado y destruido todo, robaron harina, trigos, parte de maquinaria y las milpas que iban muy bonitas casi las han destrozado”.<sup>10</sup>

Finalmente del 2 de agosto de 1914 al 6 de enero de 1916, la hacienda y el molino del Moral estuvieron en poder de los zapatistas y más tarde de los carrancistas. Al recuperar la finca el apoderado encontró parcialmente destruida la casa, las oficinas y las sementeras.<sup>11</sup>

En diciembre de 1914, en la región de los Llanos de Apam, los carrancistas y las partidas de distintos bandos, así como los constitucionalistas, ya se habían dividido, “cayeron ahí como langosta de aves de rapiña”, arrasando las fincas y las poblaciones. “En Mazaquiahuc y Rosario han entrado varias veces llevándose cuanto han podido. En la casa de Mazaquiahuc que encontraron sola porque todos los empleados huyeron, rompieron cómodas, etcétera, llevándose cobertores y cuanta ropa encontraron”.<sup>12</sup>

Castro Solórzano, en septiembre de 1914, tenía otro problema igual o más grave: el general Máximo Rojas, el gobernador provisional y comandante militar de Tlaxcala nombrado por el general Pablo González, en nombre de Venustiano Carranza,<sup>13</sup> había decretado préstamos forzosos de 200 cargas de maíz y 200 de cebada para cada finca, y había que entregarlas en un plazo de tres días; de no cumplirse esta disposición se confiscarían las fincas. El gobernador, según palabras del apoderado, era “un cabecilla feroz apellidado Rojas”. Pero no sólo eso: éste había exigido el reintegro de todas las contribuciones pagadas al gobierno usurpador [de Victoriano Huerta]. Según don Antonio, esta medida

<sup>10</sup> AHT, Copiador 1.1.8.32 fs. 32-35, 27 de julio de 1914; *ibid.*, 1.1.8.32 fs. 52-53, 17 de agosto de 1914.

<sup>11</sup> AHT, Libro Diario núm. 10 de la Hacienda de El Moral del 31 de diciembre de 1912 al 8 de junio de 1918, f. 188.

<sup>12</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 160-1, 7 de diciembre de 1914.

<sup>13</sup> Buve, “El movimiento revolucionario de...”, *op. cit.*, p. 142.

ha colmado el plato, pues las contribuciones significan un tributo para gastos públicos existentes, sea quien fuere el gobernante y se pagan de grado o por fuerza. [...] La mayor parte de los hacendados de Tlaxcala han acordado dejar que hagan cuanto quieran, antes de hacer tan injusto reintegro y en ésta estamos nosotros.<sup>14</sup>

Pese a estas disposiciones, las haciendas en esta zona siguieron trabajando, aunque no a toda su capacidad. En ocasiones, como una estrategia del apoderado, se ordenó que las trillas y las pizcas en Mazaquiahuac y El Rosario se suspendieran para evitar que se tuviera existencia de semilla en troje y “se les antoje a los del Gobierno o [a los] antigobiernistas”.<sup>15</sup>

Si bien las distintas fuerzas siguieron aprovisionándose en esas fincas, hubo casos excepcionales en que las fuerzas que llegaron a las haciendas pagaron lo que consumían. Castro Solórzano le informó a su primo que en El Rosario había entrado una partida como de cien hombres bien montados y armados, que permanecieron unas horas sin causar el menor problema: “todo lo que consumieron y compraron lo pagaron religiosamente, pero nadie supo si eran zapatistas, villistas o de alguna otra bandera. Inmediatamente se dio parte al destacamento de Soltepec, pero no los persiguieron”. Ese mismo destacamento ya “había solicitado” mulas, carros y semillas, pero como ya no quedaban caballos en las haciendas, exigieron cada quince días cinco cargas para pasturas, dando recibos que significaban pérdidas.<sup>16</sup>

La siguiente ocasión, en abril de 1916, no corrieron con tan buena suerte, ya que una fuerza de aproximadamente 500 suble-

<sup>14</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 90-1, 14 de septiembre de 1914; *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 110-11, 28 de septiembre de 1914; Buve, “Agricultores, dominación política y estructura agraria en la revolución mexicana: el caso de Tlaxcala (1910-1918)” en Buve, *El movimiento revolucionario en...*, *op. cit.*, pp. 217-76.

<sup>15</sup> AHT, Copiador 1.1.8.32 fs 136-7, 19 de octubre de 1914.

<sup>16</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 476-7, 13 de marzo de 1916; *ibid.*, 1.1.8.32 fs. 271-2, 10 de mayo de 1915.

vados entró en el Rosario y se llevó entre dinero y mulas, alrededor de \$7,000, dejando un recibo de 3,500 [pesos] “dizque para fomento de la revolución Mexicana contra los americanos”. El administrador y su señora habían sido despojados “hasta de sus zarapes y de cuanto tenían”. Castro Solórzano opinaba que por el campo se tenían todavía estas amenazas, pero consideraba: “natural que ahora que el gobierno [carrancista] trata de consolidarse y meter el orden a tanta gente de armas [bandidos y militares], se esparzan esta clase de gavillas por todo el país, como sucedió antiguamente”.<sup>17</sup>

Todavía en marzo de 1919, en la hacienda de Mazaquiahuc se había recibido una carta anónima “llena de amenazas y bravatas”,<sup>18</sup> por haber consignado a las autoridades a una señora y dos agentes revolucionarios que entregaron una comunicación exigiendo dos mil pesos semanales y otras cosas, bajo pena de quemar El Rosario y asesinar a los empleados.<sup>19</sup>

Pese a la invasión de las diversas fuerzas revolucionarias en las tres haciendas, éstas, aunque en menor escala, siguieron produciendo y comercializando sus productos. Esto se debió a que el apoderado se mantuvo apartado de la política e instruyó a los administradores que siguieran esa conducta y sólo en último caso, a que negociaran con los líderes de las fuerzas que los amenazaban.

<sup>17</sup> *Ibid.*, 1.1.8. 32 fs. 492-3, 3 de abril de 1916.

<sup>18</sup> La carta fue recibida por Carmen Flores, en ese momento la arrendataria de la tienda de El Rosario, y se la había entregado un muchacho desconocido. Castro Solórzano se quejaba de que se le había dado la tienda en condiciones muy ventajosas, pero la iba a “ahuyentar ya que formó una especie de mafia para favorecer intereses particulares en contra de esa finca”, véase, *Ibid.*, 1.1.9.35 f. 59, 3 de marzo de 1919.

<sup>19</sup> *Idem.*

Uno de los aspectos fundamentales para que las haciendas pudieran continuar trabajando era contar con mano de obra suficiente y con jornales que hicieran redituable los costos de operación. Cuando algunos trabajadores de las fincas pertenecientes a la familia Solórzano-Sanz expresaron su deseo de que se les aumentara el salario, situación que posiblemente se estaba dando en otras haciendas, el apoderado manifestó de forma apasionada:

[...] ya quisieran en otras haciendas recibir el trato que en las de acá, donde se les atendía como a hijos de Dios, proporcionándoles toda clase de auxilios espirituales, médicos, medicinales, escolares, y que lo del dinero era lo de menos, porque les servía de fomentar vicios nada más y ningún bienestar.<sup>20</sup>

Podemos ver que en estas haciendas se proporcionaban algunas de las concesiones que se enmarcan dentro de la teoría de la economía moral.

El problema de los salarios se solucionaría de forma favorable para los hacendados cuando a mediados de 1911 los terratenientes de los distritos norteños de Tlaxcala y los de Hidalgo decidieron crear una Liga de Agricultores ante un débil y vacilante gobierno federal. Después de varios tropiezos, la Liga finalmente se formalizó en enero de 1912, y se mostró capaz de implantar en Tlaxcala un sistema uniforme de rayas para la mano de obra rural. De esa manera se eliminó la competencia entre los propietarios, además de restringir la movilidad horizontal de los peones y trabajadores. En esa junta, según noticias que tenía Castro Solórzano, se había propuesto que se subieran los jornales a sesenta centavos, se suprimieran las raciones y se eliminaran los abonos de cuentas.<sup>21</sup> Es

<sup>20</sup> *Ibid.*, 1.1. 7.28 fs. 102-105, 30 de octubre de 1911.

<sup>21</sup> Buve, "El movimiento revolucionario de...", *op. cit.*, p. 134; АНТ, Copiador 1.1.7.28 fs. 257-9, 29 de enero de 1912.

decir, que se modificara el sistema laboral que se había establecido en la hacienda desde fines del siglo xvi.

De acuerdo a la economía moral, la concesión de “prestaciones sociales” de parte del hacendado, como fueron el otorgamiento de parcelas de tierra, los productos alimenticios de primera necesidad a precios subsidiados, los créditos, la habitación, el vestido, y en algunos casos la asistencia médica, obedecía a dos motivos: uno, el de la necesidad práctica y económica de asegurar la mano de obra necesaria mediante la garantía de subsistencia; y el otro, desde la perspectiva de la llamada “economía moral”, implicaba que los hacendados tenían la obligación de satisfacer esas necesidades y el derecho de premiar y censurar la conducta de los trabajadores, tal y como un padre ejerce ese derecho sobre sus hijos. A cambio del otorgamiento de estos beneficios, el hacendado recibía gratitud y lealtad por parte del trabajador. Así, en esta relación de protector-protégido, el hacendado y el trabajador establecían vínculos de reciprocidad.<sup>22</sup>

Hay que recordar que esta idea de modernizar la relación laboral no era nueva: había estado presente entre algunos hacendados desde la última década del siglo xix. Hubo discusiones, reuniones de trabajo y comentarios en congresos agrícolas, y críticas en los periódicos y revistas como el *Diario del Hogar*, *El Agricultor Mexicano*, el *Boletín de la Sociedad Mexicana*, ya que se tenían serias dudas sobre la eficiencia y racionalidad del sistema laboral; por ello, se hizo una revisión paulatina de la remuneración tradicional que estaba orientada a cubrir las necesidades de los trabajadores, un ingreso establecido según el número de hijos y la antigüedad del trabajador en el empleo. Esos esfuerzos tuvieron como objetivo el abastecimiento de trabajadores según los requerimientos de las fincas, así como la vinculación de éstos a las

<sup>22</sup> Para más datos véase Herbert J. Nickel “Elementos de la economía moral en las relaciones laborales de las haciendas mexicanas”, en *Paternalismo y economía moral en las haciendas mexicanas del Porfiriato*. México, UIA-Departamento. de Historia/Gobierno del Estado de Puebla, 1989, pp. 15-68.

haciendas por medio de salarios establecidos según el rendimiento. Además, los propietarios modernizadores perseguían también la disminución de las pérdidas de capital procedentes de deudas incobrables ocasionadas por el pago de anticipos, así como por la concesión a los trabajadores de préstamos y créditos que muchas veces no se podían cobrar.<sup>23</sup> Estos hacendados modernos consideraban que el tipo de relación laboral imperante obstaculizaba el progreso.

Pero la Liga de Agricultores no había acordado nada en forma definitiva, y eso angustiaba a don Antonio, ya que él tenía que resolver para mediados del mes de febrero a cuánto aumentarían los jornales de los peones, ya que la gente de Mazaquiahuc y El Rosario:

[...] anda muy soliviantada y hay rumores de que exigirán jornales de un peso diario y menos horas de trabajo, con la circunstancia AGRAVANTE de que el Gobierno en general y en particular el GOBERNADOR de Tlaxcala [Antonio Hidalgo], que es esencialmente socialista, de las capas bajas, los apoyan y tienen que apoyarlos para sostener su popularidad.<sup>24</sup>

El gobernador Antonio Hidalgo fue dirigente obrero perteneciente a las filas del Partido Liberal Antirreeleccionista de Tlaxcala. El programa de gobierno del Partido incluía el fomento a la pequeña agricultura; un nuevo avalúo de las fincas rústicas; la fundación de colonias agrícolas en fincas expropiadas; la devolución de tierras y aguas enajenadas ilícitamente, la exención del pago del impuesto predial a las pequeñas propiedades y condiciones más justas para

<sup>23</sup> Herbert J. Nickel, *El peonaje en las haciendas mexicanas. Interpretaciones, fuentes, hallazgos*, Freiburg/México, Arnold Bertraesse Institut/UIA, 1997, pp. 13-4 y 159; Ma. Eugenia Ponce Alcocer, "La modernización en algunas haciendas mexicanas: el fin del sistema tradicional 1867 -1920", en *Historia y Grafía*, núm. 13, 1999, pp. 93-112.

<sup>24</sup> AHT, Copiador 1.1. 7.28 fs. 278-280, 12 de febrero de 1912.

los obreros y trabajadores del campo, como la situación ilegal del peonaje por deudas.<sup>25</sup>

Castro Solórzano había oído que en la hacienda de Xalostoc y en otras haciendas de los alrededores se les iba a pagar de 75 centavos en adelante; ignoraba si era cierto, pero él tenía urgencia de retener a la gente de alguna manera, y le preocupaba que quedasen “en peores condiciones”<sup>26</sup> y no pudiera tener la mano de obra suficiente para realizar las labores.

Finalmente los jornales de los peones de Mazaquiahuc y El Rosario en 1912 aumentaron únicamente cuatro centavos, con el pretexto de que con ello se obtendría más gente, y de “compasiones mal entendidas, y tal vez trabajen menos y se hagan más viciosos los peones, pues ya sabes que en nuestro país, mientras más ganan los jornaleros, menos trabajan y más se emborrachan”.<sup>27</sup>

En el comentario anterior podemos darnos cuenta de la manera de pensar del apoderado de la familia Solórzano-Sanz, así como del concepto en que tenía a la clase trabajadora. Un pensamiento que fue compartido por diversos propietarios, y en el que se observan prejuicios, arrogancia y soberbia.

Pero sí la agitación revolucionaria no consiguió un mejoramiento salarial en ese momento, sí comenzó a cambiar la mentalidad y el comportamiento de algunos de los trabajadores que, influidos por el liderazgo del Partido Liberal Antirreeleccionista de Tlaxcala, comenzaron a demandar mejores condiciones laborales, lo que provocó que a mediados de 1912 estallara una huelga de peones, aunque fracasó al retirarle su apoyo el presidente Madero. Sin embargo, una segunda huelga se extendió en las haciendas del norte de Tlaxcala, Xalostoc y Tepeyehualco.<sup>28</sup>

<sup>25</sup> Para más datos véase Buve, “El movimiento revolucionario de...”, *op. cit.*, pp. 132-3.

<sup>26</sup> AHT, Copiador 1.1. 7.28 fs. 278-280, 12 de febrero de 1912.

<sup>27</sup> *Ibid.* 1.1.7.28 fs. 138-41, 19 de mayo de 1912.

<sup>28</sup> Buve, “El movimiento revolucionario de...”, *op. cit.*, pp. 134-5.

Aprovechando esas circunstancias, la cercanía de la finca de Tepeyahualco que colindaba con Mazaquiahuc y la disminución de mano de obra, los trabajadores de Mazaquiahuc y El Rosario se rehusaron a trabajar si no se les disminuían las tareas. Ante esa presión, el apoderado se vio obligado a ceder:

[...] al llegar la lumbre como las huelgas de los campesinos, [...] a arreglar con la gente un aumento de jornal lo más equitativo posible, bajo la base de venderles el maíz que necesiten a precio corriente, suprimirles los abonos en deudas siempre que no se separen y condonárselos en caso de muerte y arreglar aumentar las horas de trabajo de seis a seis [todo ello] por la falta de brazos que hay en la actualidad.<sup>29</sup>

El apoderado aparentemente quedó en desventaja al consentir dar un aumento en el jornal, pero al venderles el maíz a precios corrientes los trabajadores se vieron perjudicados, porque en la relación patrón-protégido una de las concesiones que se otorgaban era la venta de víveres, que incluía desde luego maíz a precio preferencial.

Al año siguiente, hubo algunas semanas en que los costos de las labores aumentaron, debido a que ascendió el número de gente en Mazaquiahuc, en la cual había, entre acasillados y semaneros, como 200. Si bien el administrador Trinidad Mateos aseguraba que no se habían incrementado los jornales ni las tareas, Castro Solórzano tenía sus dudas, ya que en El Rosario los semaneros habían exigido que se les dieran solamente 14 varas para cortes de cebada y el administrador no había estado de acuerdo. Por esa razón, algunos semaneros habían abandonado la finca y el administrador se vio en la necesidad de poner en su lugar a carboneros, albañiles y cuanta gente había para apresurar los cortes. El apoderado consideraba que “tal vez haya cierta tolerancia o

<sup>29</sup> AHT, Copiador 1.1.7.28 f. 25, 21 de septiembre de 1911; *Ibid.*, 1.1. 7.28 fs. 40-41, 2 de octubre de 1911; *Ibid.*, fs. 219-224, 22 de enero de 1912.

compensación en Mazaquiahuc para esa aglomeración de gente en las actuales circunstancias, pero hay que hacerse uno el desentendido porque de lo contrario, sería PIOR”.<sup>30</sup>

En febrero de 1914 Castro Solórzano acordó que en las rayas de Semana Santa se prestase a los peones adultos seis pesos y a los muchachos tres, y se afrontasen las consecuencias, ya que la situación así lo exigía. De arreglarse ésta, en opinión del apoderado, lo más conveniente sería limitarse exclusivamente a la producción del tinacal, debido a que las labores de cebada y maíz, con los jornales que se estaban pagando y las exigencias de la gente, casi no costaban. Don Antonio consideraba que en Mazaquiahuc:

la cantinela [del administrador] de compadecer a la POBRE gente, entorpece toda clase de gestiones económicas y he tenido que ponerme serio, llamando la atención [de] que antes de la pobre PILLA gente están los intereses ajenos, que la caridad debe hacerse con dinero propio y nada más. Por contemporizar y estar bien con esa gente, han bajado tanto las utilidades y se han abandonado y desatendido las fincas desde hace tiempo. Esto es urgente modificarlo.<sup>31</sup>

Otra vez la defensa de los bienes a su cuidado deja ver claramente su manera de pensar paternalista. Para Castro Solórzano la mano de obra debía ser obediente, honrada, responsable, pero sobre todo sumisa a las órdenes de la autoridad del hacendado. Desde el punto de vista de la teoría de la economía moral, el hacendado debía proteger a sus trabajadores como un padre a sus hijos, y sus decisiones debían ser irrefutables; ese tipo de autoridad, sin embargo, era la que el apoderado ya no podía ejercer tan fácilmente.

Y la situación se modificó, pero no de una manera favorable para los intereses que el apoderado de los bienes de la familia

<sup>30</sup> *Ibid.*, 1.1.8.30 fs. 471-471, 13 de octubre de 1913.

<sup>31</sup> *Ibid.*, 1.1.8.31 fs. 190-1, 23 de febrero de 1914.

Solórzano-Sanz tenía a su cuidado. En Puebla y Tlaxcala, el comandante militar, el general Pablo González introdujo en 1914 el salario mínimo legal de 80 centavos y una jornada máxima de ocho horas diarias para los empleados de las empresas agrícolas e industriales. Simultáneamente expidió el decreto por el cual se declaraba la abolición inmediata de las cuentas de deudas, lo que significaba el fin del sistema de anticipos y créditos; asimismo se suprimía el peonaje y se les permitía a los trabajadores dejar las haciendas.<sup>32</sup>

Don Antonio le comunicó a su administrador que dicho jornal era por ocho horas efectivas de trabajo; por lo que se refería a los muchachos, es decir, los peones jóvenes, se les debía pagar proporcionalmente a lo que hicieran. Así, a los sirvientes, carreteros, arrieros, plataformeros, coleros, tlacualeros y ganaderos se les ajustaría proporcionalmente un sueldo mensual, procurando que toda clase de trabajos del campo con cortes de cebada, barbechos, etcétera, se ajustase por tarea o destajo proporcionalmente a dicha unidad de trabajo.<sup>33</sup> Esto, desde luego, significaba un aumento en los costos de producción.

Lo que más molestó al apoderado de la familia Solórzano-Sanz, fue que el gobierno de Tlaxcala no sólo obligaba a pagar 80 centavos diarios a los trabajadores, “sino que arbitrariamente ampara a los que por falta de trabajo o sobra de vicios se suprimen”.<sup>34</sup> Se observa así el papel que el Estado revolucionario empieza a tener en la defensa de los derechos laborales de la clase trabajadora, y se constata la reacción de disgusto y enojo del representante de la dueña de las haciendas.

Al considerar el administrador de El Rosario que sobraba gente en el corte de cebada, decidió suprimir una cuadrilla de semaneros y recibió un citatorio de Tlaxcala; por estar enfermó no

<sup>32</sup> Nickel, *El peonaje en las...*, *op. cit.*, pp. 111-2.

<sup>33</sup> AHT, Copiador 1.1.8.32 f. 106, 26 de septiembre de 1914.

<sup>34</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 116-8, 5 de octubre de 1914.

acudió y “acto seguido recibió otro citatorio, que aunque fuera en camilla se presentara. [...] por lo pronto les dio otra vez trabajo a los de la cuadrilla, significando esto, otra pérdida”.<sup>35</sup> Lo anterior, pone en evidencia que la hacienda era una empresa manejada con el propósito de obtener utilidades y evitar pérdidas, en la que los salarios debían mantenerse lo suficientemente bajos para que la producción fuera costeable y generara ganancias; era una unidad económica de carácter capitalista.

Si bien Castro Solórzano defendía los intereses que le habían encomendado sus familiares, no era insensible a la situación de los trabajadores de las fincas a su cargo. Esto puede observarse cuando en marzo de 1916, el malestar generado por la carestía de artículos de primera necesidad había alcanzado proporciones increíbles, lo que había provocado que mucha gente regresara a su tierra para comer siquiera tortillas. El apoderado había decidido subirles provisionalmente el 25% a los principales empleados, contando con la aprobación de los propietarios, mientras pasaba esa terrible crisis. Les había advertido que no era un aumento de sueldo, sino solamente un auxilio extraordinario. “Eso lo he hecho porque ya era verdaderamente imposible que les alcanzase con los sueldos acostumbrados”.<sup>36</sup>

Este comportamiento del apoderado volvió a observarse en la Navidad de 1918, cuando a pesar de que el vínculo tradicional entre el propietario y los trabajadores ya se había roto desde 1914 en Tlaxcala, debido a las disposiciones establecidas por el general González mencionadas anteriormente, al darse cuenta de que “la gente est[ab]a muy necesitada y en las haciendas, est[ab]an todos los peones encuerados y como el frío est[ab]a presentándose muy crudo compr[ó] 150 frazadas [...] para repartírselas”.<sup>37</sup>

<sup>35</sup> *Idem.*

<sup>36</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 489-90, 27 de marzo de 1916.

<sup>37</sup> *Ibid.*, 1.1.10.35 f. 4, 23 de diciembre de 1918.

Posiblemente la mentalidad del hacendado y sus valores, fuertemente influidos por la religión cristiana y sus deberes característicos señalados por la encíclica *Rerum Novarum*,<sup>38</sup> unido todo esto a la fuerza de la tradición y a su preocupación por la mínima subsistencia de los trabajadores, expliquen esa conducta que puede enmarcarse dentro de lo señalado por la teoría de la economía moral.

Para poder cumplir de manera satisfactoria con sus responsabilidades como apoderado de los bienes de la familia Solórzano-Sanz, don Antonio debía tener en la cúspide de la jerarquía laboral de las haciendas buenos administradores, es decir, hombres de toda su confianza que fueran capaces de organizar eficazmente los trabajos en la hacienda, pero que además impusieran disciplina y orden dentro de la misma. Si bien estaba consciente de que cambiar a estos empleados o a los escribientes causaba trastornos, no dudó en hacerlo cuando consideró que estos empleados abusaban de la confianza de sus patrones o bien no cumplían satisfactoriamente con sus obligaciones.

En octubre de 1917 Castro Solórzano le comunicó a su primo el Chepe, que había contratado para hacerse cargo de la administración de El Rosario a una persona parecida a don Higinio, el actual administrador de Mazaquiahuac, quien estaba al pendiente

<sup>38</sup> La encíclica del papa León XIII advertía sobre el cambio obrado en las relaciones mutuas de amos y jornaleros; el hecho de que se habían acumulado las riquezas en unos pocos y empobrecido a la multitud, por lo que era necesario acudir pronta y oportunamente en auxilio de los hombres de la clase proletaria, porque sin merecerlo se encontraba la mayor parte de ellos en una condición desgraciada y calamitosa. Así, entre los principales deberes de los amos se señalaba “el de dar a cada uno lo que es justo, para fijar conforme a la justicia el límite de salario, muchas cosas se han de tener en consideración; pero en general deben recordar los ricos y los amos que oprimir en provecho propio a los indigentes y menesterosos, y explotar la pobreza ajena para mayores lucro, es contra todo derecho divino y humano [...] el salario debe ser suficiente para la sustentación de un trabajador frugal y de buenas costumbres”, véase León XIII, *Encíclica Rerum Novarum sobre la cuestión obrera*, 18° ed., México, Ediciones Paulinas, S. A. de C. V., 1999, pp. 9-10, 19-20 y 34.

de las labores y cuidando que los peones trabajasen y no abusasen, por lo que se había ganado el odio de sus subalternos. Es “un indio por el estilo del que está en Mazaquiahuc, que ha metido en cintura a todos, ambos son incultos, pero conocedores de campo y trabajadores y en esta época son los que convienen”.<sup>39</sup>

El apoderado tenía esperanzas de que el nuevo administrador se “fajara los pantalones”, ya que era de la opinión de que había “gente mala” en la misma finca que estaba en contacto con los “bandoleros”, informándoles cuándo era el momento propicio para asaltar a la hacienda, y el saber que todos los trabajadores, incluido el administrador abandonaban la hacienda, “los anim[ab]a a cometer sus fechorías, pues sab[ía]n que no ha[b]ía un valiente que les par[as]e los tacos. El indio que est[ab]a en Mazaquiahuc ha sabido imponerse y le alz[ab]an pelo, por eso creo que no le lleg[ab]an”.<sup>40</sup> En los dos párrafos anteriores puede observarse la manera de pensar de Castro Solórzano: la necesidad de que los empleados sean obedientes, que acaten sin discutir y que una autoridad los someta al orden; pero también se observa un desdén hacia la persona que los hará obedecer: un “indio” inculto, pero valiente.

Poco tiempo después, el administrador general de los bienes de la familia Solórzano-Sanz se enteró con gran pesar y coraje de que en El Rosario el herrero Rivera tenía en su casa piezas de la batería y vajilla de la hacienda de Mazaquiahuc, alegando que su compadre Gallegos se las había dado a guardar, porque María Mateos, la esposa del administrador anterior, se las había dado. Don Antonio manifestaba:

Será o no verdad, pero lo que no cabe duda [es] que entre administradores, empleados y sublevados, saquearon las haciendas en 1914, 1915 y parte de 1916, y que el Rosario era una madriguera

<sup>39</sup> AHT, Copiador 1.1.9.34 f. 41, 22 de octubre de 1917; *Ibid.*, 1.1.9.34 f. 64, 19 de noviembre de 1917.

<sup>40</sup> *Ibid.*, 1.1.9.34 fs. 166-7, 21 de enero de 1918.

de ladrones y gente nociva. [El anterior administrador] se hizo de la vista gorda con los POBRECITOS [...] Mazaquiahuac participaba del mismo bolcheviquismo, pero ya está algo purgado, pero en el Rosario se necesita limpia completa.<sup>41</sup>

El administrador general consideraba que estos problemas se debían en gran parte a la Revolución, ya que ésta había descompuesto a los trabajadores, a los empleados y hasta a los administradores, “en todos sentidos, pues unos con sus exigencias, insubordinaciones e ignorancia, otros con su malestar, peligro y separación de familias que han tenido que traer a México por los riesgos, y que ya les gustó la corte a las señoras, haciéndoseles pesado volver al campo, etcétera, la cosa no anda nada bien”.<sup>42</sup>

El problema, según Castro Solórzano, era que ya no eran fieles, ni mantenían el lugar que según él debían ocupar en el mundo, en donde los trabajadores ocupaban la escala más baja; éstos se habían insubordinado, habían dejado de ser sumisos alterando el orden social que se había mantenido durante varios siglos. Esta concepción se adapta al modelo paternalista y a la economía moral que se vio alterada por el movimiento revolucionario.

#### LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LAS HACIENDAS

Una cuestión fundamental para Castro Solórzano consistía en que en las haciendas se pudiera producir el pulque, cultivar los diferentes granos y comercializar los productos de las fincas. Con ese propósito, ante la escasez de la mano de obra y debido a que “los trabajadores se chiquean demasiado”; decidió autorizar la compra de una máquina sembradora que hacía el trabajo de 15 peones.<sup>43</sup> Probablemente esta decisión solucionó el problema de la fuerza

<sup>41</sup> *Ibid.*, 1.1.9.35, f. 129, 9 de junio de 1919.

<sup>42</sup> *Ibid.*, 1.1.7.28, fs. 46-49, 31 de marzo de 1912.

<sup>43</sup> *Ibid.*, 1.1.7.28 fs. 329-331, 11 de marzo de 1912.

de trabajo, pero creó el problema de no tener suficiente mano de obra calificada para utilizar la maquinaria.

Pese a los problemas que causaba la Revolución, durante los primeros meses de 1912 Castro Solórzano consiguió vender 50 mil kilogramos de cebada de la nueva cosecha, a un precio de \$40.50 por tonelada puesta en Soltepec, y tenía otra “apalabrada” de 15,000 kilogramos a \$41. Días más tarde, ante el temor de que los “revoltosos” y “bandidos”, penetraran en las fincas y se la robaran, las estrategias de venta tuvieron que cambiarse. En lugar de guardar la cosecha de cebada en las trojes y tratar de obtener mejores precios, optó por vender parte de ella a un precio un poco menor al anterior: dos partidas de 200,000 kilogramos, una a \$40 la tonelada y la otra a \$39.50. La última parte de la cebada la vendió en agosto al “mejor precio posible” \$57 la tonelada.<sup>44</sup>

Si comparamos los precios a los que el propietario vendió en agosto de 1908, entre 52 y 55.50 pesos la tonelada,<sup>45</sup> se observa que sólo en la última venta obtuvo un precio superior, pero el temor de que las fuerzas revolucionarias decomisaran la producción lo inclinó en su decisión de esperar para obtener mejores ganancias.

Por lo que se refiere a la producción de maíz, la vendió a \$11 los 150 kilogramos, porque ya no pudo obtener mejor precio debido a que, según la opinión del hacendado, los precios habían bajado porque los hacendados de Toluca habían inundado el mercado de maíz ante la proximidad de los zapatistas. Además, no podía esperar más, pues el maíz se picaría.<sup>46</sup>

Si contrastamos esto con la venta de maíz realizada en 1909 a un precio de \$8.93  $\frac{3}{4}$  los 150 kilogramos,<sup>47</sup> se observa que en

<sup>44</sup> *Ibid.*, 1.1.7.28 fs. 268-70, 5 de febrero de 1912; *Ibid.*, 1.1.7.28 fs. 329-331, 11 de marzo de 1912; *Ibid.*, 1.1.8.29 fs. 136-38, 5 de agosto de 1912.

<sup>45</sup> *Ibid.*, 1.1.7.27 f. 74, 3 de agosto de 1908; *Ibid.*, 1.1.7.27 f. 78, 7 de agosto de 1908.

<sup>46</sup> *Ibid.*, 1.1.8.29 fs. 178-80, 26 de agosto de 1912.

<sup>47</sup> *Ibid.*, 1.1.7.27 f. 439, 1 de mayo de 1909.

1912 aparentemente obtuvo un mejor precio, pero se tendría que disponer de los datos del costo de la cosecha de maíz de estos dos años para saber si obtuvo ganancias.

En cambio, en el molino de El Moral había escasez de trigo y precios elevados; esto se debía, según explicaba Castro Solórzano, a un fenómeno producido por la Revolución: en los últimos meses las ventas habían aumentado considerablemente y se había tenido que forzar la molienda, ya que toda la zona de tierra caliente se surtía de los molinos de Chalco, y por las irregularidades en la vía del Ferrocarril Interoceánico, los arrieros acudían a los molinos cercanos para llevar pan a los zapatistas y federales. “Ahora nos vamos a ver apurados por trigos, pues todo el rumbo de Juchi,<sup>48</sup> está apestado de sublevados y las tapas y trillas han sido difícilísimas”.<sup>49</sup>

Al agotarse las existencias de trigo, en el estado de México se pagaron precios exorbitantes que oscilaban entre 20 y hasta 22 pesos por carga,<sup>50</sup> si bien el apoderado se percataba de que a todos les afectaba esta situación, “como quiera nos la barajaremos subiendo el precio a la harina y granos”.<sup>51</sup> Las ganancias no se perderían, ya que los costos los pagaría el consumidor.

Sin embargo, en septiembre de 1914, las pérdidas ya fueron considerables, debido a que la hacienda y el molino de El Moral estaban en poder de los zapatistas, y no se podían preparar las siembras del año siguiente.<sup>52</sup>

<sup>48</sup> “Juchi” proviene de *xochitl*, quiere decir flor, por lo que puede tratarse de Xochimilco (D.F.), Xuchitepec (Edo. de México), Xochicalco (Morelos), Xochitepec (Morelos), véase Antonio García Cubas, *Diccionario geográfico, histórico y biográfico de los Estados Unidos Mexicanos*. México, Oficina tipográfica de la Secretaría de Fomento, 1889, tomo VIII, pp. 330 y 450.

<sup>49</sup> AHT, Copiador 1.1.7.30 fs. 120-21, 12 de mayo de 1913.

<sup>50</sup> Equivale a 161.8 kgs, Iris E. Santacruz y Luis Giménez-Cacho García, “Las pesas y medidas en la agricultura” en Enrique Semo (coord.), *Siete ensayos sobre la hacienda mexicana, 1780-1880*, México, INAH, 1977, pp. 247-69.

<sup>51</sup> AHT, Copiador 1.1.8.31 fs. 124-26, 12 de enero de 1914.

<sup>52</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 80-81, 7 de septiembre de 1914.

Pero al saber el apoderado que el coronel zapatista que estaba al mando de esas fuerzas en la zona de Chalco deseaba sembrar seis u ocho fanegas de maíz en forma de aparcería, decidió aprovechar la oportunidad. Le informó que estaba dispuesto a llegar a ese arreglo si el coronel les ayudaba para trabajar el resto de la finca; éste le comunicó que lo consultaría con el general Zapata y más adelante le resolvería. Don Antonio le advertía al propietario que si lograban esto, al menos por uno o dos años, tendrían que dar a medias o al tercio todas las siembras, pero consideraba que era lo menos desfavorable. Con el objetivo de lograr que el coronel pusiera más empeño en lograr el acuerdo de manera favorable, Castro Solórzano consideró pertinente obsequiarle un caballo.<sup>53</sup> De esa manera lograba proteger la hacienda, disminuir los riesgos y mantener buenas relaciones con las fuerzas zapatistas.

Mientras esperaba la resolución, decidió vender toda la producción de cebada cosechada en Mazaquiahuc y El Rosario a principios de 1915, a un precio de 62 pesos la tonelada, quedando por cuenta y riesgo del vendedor. Además, al estar diseminados por el rumbo de Tlaxcala tanto los zapatistas como los carrancistas, y previendo que pudieran requisar la producción, realizó una hábil maniobra con el propósito no sólo de proteger el maíz cosechado y asegurar su venta, sino también para asegurar la subsistencia de sus trabajadores. Decidió que toda la existencia de esa semilla en ambas fincas se repartiera entre los peones para que lo conservasen en su poder y lo protegieran, y lo fueran pagando en proporción de lo que cada semana fueran consumiendo.<sup>54</sup>

A principios de 1916, en la región de Chalco, el apoderado logró hacer unas gestiones y consiguió autorización del cuartel general constitucionalista para mandar gente y empezar a realizar los cultivos en la hacienda. En cambio, en Mazaquiahuc las labo-

<sup>53</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 194-5, 11 de enero de 1915.

<sup>54</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 f. 229, 22 de febrero de 1915; *Ibid.*, 1.1.8.32 f. 284, 31 de mayo de 1915.

res de campo estaban atrasadas por falta de animales, apero y voluntad del administrador, de manera que Castro Solórzano trató de dar al tercio la mayor parte de tapas de cebada a la persona que pusiera los animales y algo de aperos, ya que era muy peligroso y caro conseguirlos en esos momentos.<sup>55</sup>

En 1919 Castro Solórzano se enorgullecía de que la siembra del maíz en la hacienda de El Moral estaba en muy buenas condiciones, ya que no había dejado de llover y se habían sembrado 90 fanegas,<sup>56</sup> “exceptuando unos pedacitos dados a medias con segunda intención a uno de los militares del rumbo y a unos indios de Tlapala”. Se mostraba optimista de que se pudiera obtener una cosecha superior a las 5,000 cargas, con lo que obtendrían unas buenas utilidades, ya que el precio del maíz fluctuaba entre 15 y 16 pesos.<sup>57</sup>

Al enterarse que había mucho maíz sembrado, y anticipándose a que el precio bajaría por el exceso de oferta, el espíritu comercial de don Antonio se muestra, al indicarle al propietario que en España esa semilla se vendía bien, por lo que quizá fuera redituable exportar, de tal manera que le recomendaba se pusiera en contacto con alguna casa importadora fuerte y de toda confianza, a fin de que le proporcionara informes sobre el precio y demás circunstancias orientadoras, ya que tal vez tuviera que vender aquí a 10 o 9, o acaso menos pesos oro, los 150 kgs.<sup>58</sup>

Por lo que respecta a la producción y comercialización del principal producto de las fincas tlaxcaltecas, es decir, el pulque, en los primeros años de la Revolución el problema principal no fue tanto la producción, sino la comercialización del mismo. Los propietarios de Mazaquiahuc y El Rosario eran accionistas y socios

<sup>55</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 476-7, 13 de marzo de 1916.

<sup>56</sup> Fanega para maíz igual a cuatro arrobas o 100 libras, es decir, 46.02 kg, véase Santacruz y Giménez-Cacho, “Pesas y medidas...,” *op. cit.*, p. 258.

<sup>57</sup> АНТ, Copiador 1.1.8.32 fs. 463-4, 21 de febrero de 1916; *Ibid.*, 1.1.9.35 f. 93, 21 de abril de 1919; *Ibid.*, 1.1.9.34 fs. 164-5, 1 de julio de 1919.

<sup>58</sup> *Ibid.*, 1.1.9.35, f. 259, 20 de octubre de 1919.

de la Compañía Expendedora de Pulques,<sup>59</sup> la cual se encargaba de su venta en la Ciudad de México. Los empleados de la Compañía se encargaban de cuidar la calidad de la bebida, y en varias ocasiones derramaron o rechazaron la producción por no estar en buenas condiciones, lo que significó pérdidas para la hacienda productora.

Además, se inició una batalla contra el pulque, de la cual el instigador, según Castro Solórzano, “era el maderismo [que] se ha aprovechado de la Nación como de cosa propia, [Madero] tiene grandes fábricas de alcohol en PARRAS [Coahuila], y de tal manera y tan descaradamente se protegen los parientes que ya es un escándalo inaudito”.<sup>60</sup>

Al poco tiempo de arribar al poder, el gobierno del general Victoriano Huerta expidió la orden de que a partir del 20 de julio de 1913, los domingos quedaba prohibido abrir las cantinas y las pulquerías, como una medida moralizadora<sup>61</sup> que, desde luego, afectó las ganancias de los productores. Finalmente, en septiembre de 1914, el gobierno del Distrito Federal decidió clausurar las cantinas de la ciudad, si bien se volvieron a abrir de junio de 1915 a enero de 1916; al triunfo de los constitucionalistas se suprimió definitivamente la prohibición de vender pulque en la Ciudad de

<sup>59</sup> La Compañía Expendedora de Pulques Sociedad Cooperativa Limitada se constituyó el 16 de marzo de 1909 con el objetivo de comercializar el pulque cosechado en las fincas de los socios propietarios; adquiriría por vía de aportación, compra o cualquier otro título, el mayor número posible de casillas o expendios de pulque fino establecidos en el Distrito Federal; promovería las actividades necesarias para incrementar el consumo de pulque, cuidando de su higiene y calidad; representaría ante las autoridades competentes los intereses de sus productores y comerciantes; para más datos véase Juan Felipe Leal y Margarita Menegus, “La Compañía Expendedora de Pulques, Sociedad Cooperativa Limitada: 1909-1914”, *Hacendados y campesinos en la Revolución Mexicana. El caso de Tlaxcala: 1910-1920*, México, UNAM/Grupo Editorial Eón, 1995, pp. 151-87.

<sup>60</sup> AHT, Copiador 1.1.7.28 fs. 224-27, 15 de enero de 1912.

<sup>61</sup> *Ibid.*, 1.1.8.30 fs. 301-3, 21 de julio de 1913.

México.<sup>62</sup> Castro Solórzano, tratando de amortiguar las pérdidas, buscó la posibilidad de que parte de la producción pulquera se destinara a la elaboración de miel de maguey, que según se decía, tenía buena demanda en el extranjero.<sup>63</sup>

Por otra parte, los hacendados tuvieron que enfrentarse al problema de la paralización de las vías de comunicación, ya que las diferentes fuerzas revolucionarias utilizaban para su transporte los ferrocarriles y permitían normalmente sus labores, pero en algunas ocasiones tomaban el control y no permitían el acceso a la región que controlaba la fuerza opositora. Así, en la segunda semana de abril de 1915, los carrancistas disponían del Ferrocarril Central Mexicano de Ometusco a Veracruz, y los zapatistas y arenistas el de Otumba a la Ciudad de México.<sup>64</sup> Ello significó pérdidas para la hacienda, ya que no se podía trasladar el pulque a los diversos puntos de comercialización, como las ciudades de México, Puebla y Orizaba, por lo que recurrieron a los mercados accesibles en mulas.

En octubre de 1917, debido al fuerte aumento del precio del maíz, la gente de la hacienda y de los alrededores ya no tuvo dinero para consumir pulque, porque fue necesario tirar en la hacienda de Mazaquiahuac 300 barriles,<sup>65</sup> lo que significó pérdidas para la hacienda.

Esta situación se prolongó por más de un mes, de manera que el apoderado de la familia Solórzano-Sanz decidió que se destilaran en el alambique de Apan de 300 a 400 barriles diarios, tratando de que, si bien no se obtuvieran ganancias, al menos se cubrieran los gastos. Además, estaba tratando de instalar evaporadoras para miel o panela en Mazaquiahuac, “pues lo del pulque tiene que ir de mal en peor”. Otra alternativa era realizar algún contrato en el que el comprador destilase o quemase el pulque por su cuenta, lo

<sup>62</sup> Leal y Menegus, “La Compañía Expendedora de...,” *op cit.*, pp. 171-86.

<sup>63</sup> АНТ, Copiador 1.1.8.31 fs. 433-4, 15 de septiembre de 1913.

<sup>64</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 f. 252, 12 de abril de 1915.

<sup>65</sup> *Ibid.*, 1.1.9.34 fs. 33, 13 de octubre de 1917.

que consideraba más conveniente no sólo con el fin de no realizar desembolsos de aparatos e instalación, “sino por no exponer más en caso de que haya alguna bola por los Llanos, pues todavía merodean por los alrededores partidas sueltas de distintos bandos”.<sup>66</sup>

Dos años más tarde, parecía que los negocios habían mejorado. En Mazaquiahuc los trabajos estaban bien organizados, aunque los cultivos de maguey resentían el abandono que habían tenido los campos en los años anteriores, y la producción había disminuido.<sup>67</sup>

Si bien había tenido problemas durante los años de la Revolución, el apoderado se adaptó a las nuevas circunstancias, buscó nuevas estrategias de mercado, como la elaboración del aguamiel con el pulque, y logró vender sus productos en otros lugares; por lo tanto, se obtuvieron ganancias, aunque menores a las de los años previos a la Revolución.

#### OTRAS PREOCUPACIONES DEL APODERADO

Un tema que inquietó a Castro Solórzano durante el tiempo en que fungió como administrador de los bienes de la familia Solórzano-Sanz, fue el alza constante de impuestos y los préstamos forzosos que los gobiernos estatales y federales impusieron a los hacendados. Cuando el gobierno federal encabezado por el general Victoriano Huerta aumentó el impuesto sobre las propiedades rústicas del 20 al 25%, la opinión general de los propietarios en todos los estados, fue que forzosamente había que pagarlo, “En bien de las mismas haciendas”, ya que era la única manera de proporcionarle al gobierno los medios para que éste pudiera ofrecerles garantías a los dueños; “así la famosa revolución de 1910 va a costar cara todavía”.<sup>68</sup>

<sup>66</sup> *Ibid.*, 1.1.9.34 fs. 64, 19 de noviembre de 1917.

<sup>67</sup> *Ibid.*, 1.1.9.35 f. 93, 21 de abril de 1919.

<sup>68</sup> *Ibid.*, 1.1.8.30 fs. 259-60, 7 de julio de 1913.

Muy diferente fue su punto de vista cuando el gobierno de Tlaxcala convocó a los hacendados del rumbo para que proporcionaran todas las armas, animales, leña y gente con el propósito de sostener la defensa nacional ante la invasión estadounidense; el señor Castro Solórzano consideró que; “no dar nada es malo, pero dar todo es peor, aun cuando se trate de la defensa nacional, pues todo tiene sus límites y debe procederse en orden y con cordura, y no como en un zafarrancho. La orden está concebida en el concepto de que el Gobierno pagará, pero en estos momentos eso y nada es lo mismo”.<sup>69</sup> Se observa muy claramente que la mentalidad del apoderado se había formado en la idea del orden ante todo.

En enero de 1914 el apoderado se quejaba de que las contribuciones de todo género seguían subiendo en Tlaxcala, “donde ya es un escándalo y una ruina, ya se inician préstamos forzosos como antiguamente y retrocedemos rápidamente a la época en que casas, haciendas, minas, fábricas y comercio nada valían, pues sólo es negocio la política para los que triunfaban, mientras eran derrotados para que otros los sucedieran”.<sup>70</sup> Con esas palabras el apoderado mostraba así su preocupación por la inestabilidad política y sus consecuencias en las actividades económicas.

Un año más tarde, en Tlaxcala, el gobierno encabezado por Máximo Rojas decretó nuevos impuestos para el pulque, que fueron bastante altos, por lo que según el apoderado, “casi se hace imposible sostener los tinacales y parece que el nuevo plan gubernativo es aniquilar y suprimir las elaboraciones de pulque”.<sup>71</sup>

Como buen empresario capitalista, don Antonio encontró que la mejor solución para la defensa de sus intereses, era que habría que vender a dos o más pesos el cubo de neutle [pulque] y “como le tiran a muerte será preciso buscarle otra clase de elaboración

<sup>69</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 352-3, 27 de abril de 1914.

<sup>70</sup> *Ibid.*, 1.1.8.31 fs. 124-26, 12 de enero de 1914.

<sup>71</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 420-1, 20 de diciembre de 1915.

al fruto del maguey, para los inmensos capitales invertidos en esa planta no se pierdan”.<sup>72</sup>

En junio de 1915, el administrador general le informó a su primo José que no había vuelto a pagar la contribución predial por la hacienda de San Nicolás del Moral porque en ese rumbo no había oficinas recaudadoras, aunque el gobernador del Estado de México, el pasado enero, había decretado una ley catastral que sancionaba al que no pagara la contribución con la pena de confiscar la propiedad. El Moral no estaba confiscado, pero como todas las fincas de la región, estaba en poder de un jefe militar que la explotaba en provecho propio amparados por sus propias fuerzas.<sup>73</sup> Desde el punto de vista del apoderado no era justo que si la dueña de la hacienda no obtenía beneficios tuviera que pagar impuestos.

Desde 1912, Castro Solórzano también estaba preocupado de que las autoridades apoyaran un reparto de tierras en beneficio de los pueblos colindantes a la hacienda de El Moral. Se mantenía perfectamente enterado de la situación del país, y en su opinión “ya el monstruo del socialismo comienza a asomar las orejas en nuestra tierra al éxito de abajo capitalistas y haciendas”.<sup>74</sup>

Posiblemente, los indígenas de Tlapala no siguieron adelante con su petición debido a la inestabilidad del régimen maderista, pero el apoderado no se hacía ilusiones de que no siguieran insistiendo:

espero de un día a otro que resuellen [los indígenas], pues los agitadores no han de dejar la cosa así nomás, en estas épocas dizque de reivindicaciones para los pobres que desean lo ajeno en contra de la voluntad de su dueño. Los mandamientos de la ley de Dios, especialmente el 7º, es lo que les habían de predicar a todos nuestros jornaleros y paisanos, y no libertades, igualdades y maldades.<sup>75</sup>

<sup>72</sup> *Ibid.*, 1.1.8-32 fs. 427-8, 27 de diciembre de 1915.

<sup>73</sup> *Ibid.*, 1.1.8.32 fs. 291-2, 14 de junio de 1915.

<sup>74</sup> *Ibid.*, 1.1.7.28 fs. 28-29, 3 junio 1912.

<sup>75</sup> *Ibid.*, 1.1.7.28 fs. 268-70, 5 de febrero de 1912.

La frase anterior refleja claramente lo que pensaba don Antonio del reparto de tierras y de quienes lo solicitaban. Cinco años estuvo más o menos tranquilo sobre este asunto, pero en noviembre de 1917, proclamada la nueva Constitución, se manifestaba temeroso de que se quisiera dotar de ejidos a los pueblos de Tlapala y Huexoculco, “lo que hoy se estila para acabar de arruinar la agricultura nacional o para especular en forma indebida”, por lo que ya estaba estudiando la situación con el propósito de buscar la forma más idónea de defenderse, y en tal caso, consideraba indispensable contratar a un abogado.<sup>76</sup>

Y defendió bien los bienes a su cargo hasta el regreso de los propietarios, ya que las primeras dotaciones de tierras de la hacienda de El Moral a favor del ejido de la Candelaria Tlapala, no se otorgaron sino hasta el año 1926, mientras que las haciendas de Mazaquiahuc y El Rosario se vieron afectadas en febrero de 1934.<sup>77</sup>

Castro Solórzano siguió el ejemplo de su tío, se abstuvo de intervenir en política, y esa fue la instrucción que dio a los administradores de las tres haciendas, ya que tomar partido en favor de alguien podía resultar contraproducente. Pero ante las invasiones a las haciendas por parte de las fuerzas revolucionarias, los instruyó para que procuraran “granjearse los, obsequiándolos y tratándolos lo mejor posible a los Jefes que nos caigan procurando que se pierda lo menos posible. [...] Es necesario [actuar] lo mejor posible diplomáticamente: ya no es necesario usar armas ni valor, sino diplomacia”.<sup>78</sup>

Esa manera de proceder le proporcionó buenos resultados: no sólo consiguió administrar con éxito los bienes a su cargo, sino que también salvaguardó la vida de los habitantes de la hacienda.

<sup>76</sup> *Ibid.*, 1.1.9.34 f. 64, 19 noviembre de 1917.

<sup>77</sup> Para más datos ver Ponce Alcocer, *Aportación al estudio sobre...*, *op. cit.*, pp. 43 y 80.

<sup>78</sup> AHT, Copiador 1.1.8.29 fs. 224-27, 15 de enero de 1912, *Ibid.*, 1.1.8.31 fs. 45-6, 10 agosto de 1914.

Puede observarse que pese a todo el desequilibrio que la Revolución armada provocó en la vida de la hacienda, ésta siguió funcionando aunque no siempre a toda su capacidad. Tuvo que sobreponerse a las invasiones ya las requisiciones de las fuerzas de revolucionarios y de bandoleros, que aprovechando la confusión y la falta de vigilancia en los caminos, utilizaron las haciendas para abastecerse de ganado, cereales y recursos económicos, por esto mismo, representaron un recurso indispensable para las distintas facciones en el sostenimiento de sus luchas.

Si bien las incursiones de las fuerzas revolucionarias significaron pérdidas para las haciendas aquí estudiadas, gracias a la habilidad del apoderado y a los recursos económicos de los propietarios, pudieron capear el temporal e inclusive, durante algunos años, obtener buenas ganancias, pese a los necesarios aumentos salariales debidos, primero, a la amenaza de huelgas, después debido a la escasez de brazos y finalmente a las disposiciones gubernamentales.

Castro Solórzano supo defender bien los intereses que habían puesto bajo su cuidado gracias a sus dotes de administrador y buen negociador. Estaba plenamente identificado con los principios y valores que la elite porfirista había establecido, los cuales estaban fincados en un liberalismo económico y en una mentalidad moderna que se reflejaba en el uso de la tecnología para mejorar la producción y en aplicar los principios capitalistas en la comercialización de los productos, pero tenía una cosmovisión paternalista y conservadora del mundo: los trabajadores debían ser obedientes y sumisos, ya que ocupaban un lugar inferior no sólo en la jerarquía laboral, sino también en el mundo.

Las haciendas, hasta poco después del regreso de sus dueños en 1921, se mantuvieron inalterables en su superficie, debido en gran parte a que la tierra de las haciendas tlaxcaltecas era propicia para la siembra y comercialización del maguey, pero no para la producción del maíz. Además, y fundamentalmente, porque no

había pueblos antiguos que colindaran con las haciendas y que en los años revolucionarios solicitaran el reparto de las tierras. No sucedió así en la hacienda de El Moral, donde los pueblos colindantes solicitaron tierras en el momento en que la legislación concedió ese derecho.

El hecho de que el apoderado siguiera la tradición familiar de mantenerse ajeno a tomar partido por un bando político, también le ayudó a preservar los bienes de la familia Solórzano-Sanz, ya que eso lo mantuvo al margen de revanchas o represiones de las fuerzas antagónicas. Y también porque, hábilmente, supo adaptarse a las cambiantes circunstancias que se le presentaban con el propósito de defender los intereses que se le habían encomendado.

El aspecto en que se reveló más claramente la postura conservadora de Castro Solórzano fue en el moral, donde ya que desde su punto de vista la Revolución había provocado cambios fatales, puesto que había “erosionado los lazos de respeto, honradez y de afecto no sólo entre las familias, sino también entre los trabajadores de las haciendas, éstos habían dejado a un lado la lealtad y el sometimiento, que según él debían hacia los propietarios, a cambio de odios y ambiciones”.<sup>79</sup> Para el apoderado, se había destruido el pacto establecido desde la época virreinal entre el hacendado y sus trabajadores, pacto que se enmarcaba dentro de la economía moral, la protección a cambio del trabajo y la lealtad. ☞

#### BIBLIOGRAFÍA

- 1) Ma. Eugenia Ponce Alcocer, *Aportación al estudio sobre la formación de las haciendas de Nuestra Señora de El Rosario y la Concepción Mazaqui-ahuac en Tlaxcala, y la hacienda y molino de San Nicolás del Moral en el Estado de México*, tesis doctoral, México, UIA, 1981.
- 2) “La revolución armada vista por el administrador de dos haciendas tlaxcaltecas (1910-1921)” en *Anuario de Humanidades*, UIA, núm. VII, 1981-1983.

<sup>79</sup> Rendón, “La revolución armada vista...”, *op. cit.*, p. 204.

- 3) Raymond Buve, “El movimiento revolucionario de Tlaxcala (1910-1914). Sus orígenes y desarrollo ante la gran crisis del año 1914 (la rebelión arenista)” en Raymond Buve, *El movimiento revolucionario en Tlaxcala*, UAT/UIA-Departamento de Historia, 1994.
- 4) Juan Felipe Leal y Margarita Menegus Borneman, “Las haciendas de Mazaquiahuc y El Rosario en los albores de la revolución agraria” en *Historia Mexicana*, núm. 122, vol. xxxi, octubre-diciembre 1981.
- 5) Herbert J. Nickel “Elementos de la economía moral en las relaciones laborales de las haciendas mexicanas”, en *Paternalismo y economía moral en las haciendas mexicanas del Porfiriato*, México, UIA-Departamento de Historia/Gobierno del Estado de Puebla, 1989.
- 6) Herbert J. Nickel, *El peonaje en las haciendas mexicanas. Interpretaciones, fuentes, hallazgos*, Freiburg/México, Arnold Berstraesse Institut/UIA, 1997.
- 7) Ma. Eugenia Ponce Alcocer, “La modernización en algunas haciendas mexicanas: el fin del sistema tradicional 1867-1920”, en *Historia y Grafía*, núm. 13, 1999, pp. 93-112.
- 8) León XIII, *Encíclica Rerum Novarum sobre la cuestión obrera*, 18° ed., México, Ediciones Paulinas, S. A. de C. V., 1999.
- 9) Antonio García Cubas, *Diccionario geográfico, histórico y biográfico de los Estados Unidos Mexicanos*. México, Oficina tipográfica de la Secretaría de Fomento, 1889, tomo VIII.
- 10) Iris E. Santacruz y Luis Giménez-Cacho García, “Las pesas y medidas en la agricultura” en Enrique Semo (coord.), *Siete ensayos sobre la hacienda mexicana, 1780-1880*, México, INAH, 1977.
- 11) Juan Felipe Leal y Margarita Menegus, “La Compañía Expendedora de Pulques, Sociedad Cooperativa Limitada: 1909-1914”, *Hacendados y campesinos en la Revolución Mexicana. El caso de Tlaxcala: 1910-1920*, México, UNAM/Grupo Editorial Eón, 1995.