

MODERNIZACION Y TRADICIÓN EN UNA HACIENDA

(San Juan Hueyapan, 1902-1911)

Edith Boorstein COUTURIER

Y por lo que corresponde al interior de estas haciendas, todas son bastante parecidas hasta donde hemos observado: un enorme edificio, que no es una quinta ni casa de campo (de acuerdo con nuestras nociones) pero que tiene en sí un carácter peculiar —lo suficientemente sólido como para resistir un asedio, con pisos de ladrillo pintado, grandes mesas de negocios, bancas de madera, sillas pintadas y paredes encaladas; una o dos armaduras de acero para cama, para colocarse cuando se quiera; innumerables cuartos vacíos; cocina y dependencias; el patio, un inmenso cuadrángulo . . .

—Calderón de la Barca, *La vida en México*, Carta XXXI.

A. Introducción

Al iniciarse el siglo xx, José Landero y García Granados (“don Pepe” sería llamado después generalmente), el hijo menor de José Landeros y Cos, fue designado administrador general de una hacienda familiar en Zacatecas. Una tradición prescribía que él participara en las empresas de la familia, de la misma manera que lo hacían otros miembros de ella: su hermano Carlos G. de Landero trabajaba con su padre como presidente de la

Compañía Minera de Santa Gertrudis y como ejecutivo de la Compañía del Real del Monte;¹ su cuñado Rafael Arozarena trabajaba en varias minas de la familia y era al mismo tiempo primer ingeniero de la compañía de electricidad;² dos parientes por parte de su madre, José y Alfonso García Granados, colaboraban en las empresas de la familia como administradores y organizadores de ventas.³ Así, encomendar al hijo José la supervisión de trabajos agrícolas —los de la mayor hacienda patrimonial, Pinos Cuates— parecía sin duda razonable, tanto más que él aparentemente gustaba de la vida del campo.⁴ Sin embargo, José acababa de volver de un largo viaje por Europa en donde había realizado algunos estudios de economía en Alemania y Suiza;⁵ inspirado por esa experiencia y mostrando su espíritu independiente, no aceptó la propuesta paternal a pesar de lo adecuada que pudiera aparecer. En cambio de eso y ante la sorpresa de su padre, pidió su propia hacienda, en lugar de la administración de tierras de la familia. Su padre aceptó la especie de desafío, y le escrituró San Juan Hueyapan, generalmente considerada la menos atractiva de todo el patrimonio. Aunque San Juan fuera una hacienda grande y estratégicamente situada, su tierra era pobre, mal regada, con lluvias escasas, y recursos forestales muy destruidos. Las perspectivas de éxito en tierras tan poco propicias parecían muy oscuras.

Mostrando una audacia que luego le sería característica, José —tenía entonces 22 años— solicitó inmediatamente en Pachuca un préstamo de \$ 100 000 al Banco Nacional. El gerente del banco, sorprendido, informó a su vez al padre que, indulgente y curioso, dio su permiso para que se otorgara el préstamo.⁶ Éste fue el principio de la historia moderna de San Juan Hueyapan. El carácter marginal de la vieja hacienda fue alterado fundamentalmente. Con la inyección de capital, hábilmente aplicado, San Juan llegó a ser no sólo un modelo de hacienda, sino la institución dominante en su región, y adquirió la importancia que no había tenido desde los tiempos de Pedro de Paz, su antiguo dueño.

Al vitalizar la hacienda financieramente y al transformarla desde el punto de vista de la técnica, José Landero seguía una

de las tendencias manifiestas en el México de los primeros años de este siglo.¹ Hacia el tiempo en que él recibió su hacienda se efectuaban diversas transformaciones importantes en los medios de transporte y en la producción de fuerza motriz. En unos pocos años sería cambiada en Pachuca, por el proceso químico de cianuración, la técnica de beneficio de la plata.⁷ La inversión de capital en la agricultura fue un paso concomitante que dieron numerosos hacendados en ese período.⁸ El proceso fue similar al de la revolución agrícola que acompañó a la revolución industrial en Gran Bretaña durante el siglo XVIII,⁹ aunque el número de terratenientes "modernos" haya sido ciertamente mayor en Inglaterra que en México.

La transformación económica de la hacienda adaptó nuevas técnicas a las necesidades de una institución tradicional. Aparte la nueva maquinaria, cualquier hacendado de las centurias anteriores habría seguido los mismos lineamientos generales en la construcción de los edificios de la hacienda y en el regadío de las tierras. Así, la maquinaria, un cambio ciertamente substancial, se agregó a los otros aspectos del mejoramiento de la hacienda sin alterar en lo fundamental la antigua organización interna.

El procedimiento de transformación de San Juan Hueyapan partió del pasado y al mismo tiempo fue paralelo a él. José Landero y García Granados, miembro de la segunda generación de la aristocracia minera mexicana, vio en la tierra una fuente de ingresos y de prestigio, y un modo de realizarse personalmente, tal y como otros habían hecho antes que él. La obra de reforma de la empresa agrícola fue el resultado de una mezcla de ideas europeas y mexicanas: el examen de la inversión en construcciones, irrigación y maquinaria puede mostrar que el contenido específico de la "fórmula" empleada mantenía mucho de lo viejo, pero condimentado con también mucho de lo nuevo. De modo que un análisis de este material, apareado al de los cambios sociales y económicos ocurridos en la hacienda, nos permitirá determinar la amplitud de la modernización de San Juan.

B. Mejoras fundamentales

Es imposible documentar qué proporción de capital fue invertido en cada área de mejoramiento: edificios, tierras y maquinaria. Incluso los documentos más completos —libros de contabilidad oficial de la hacienda— aportan únicamente series de detalles selectos pero no una visión general. La importancia relativa de cada proyecto puede vislumbrarse en la correspondencia, en entrevistas y en mapas. En algo se puso énfasis: la construcción de los edificios de la hacienda (el casco)¹⁰ fue de primer orden para don Pepe y su padre.

La construcción de una hacienda nueva tenía una significación dinástica, pues postulaba a los Landero como herederos de los Regla a más de que los afirmaba con una importancia independiente. Cuando residieran en el lugar ya no ocuparían una de las tres haciendas construídas y remodeladas por el conde de Regla, sino que usarían una hacienda construida con su propio dinero. La afirmación de una permanencia y la de una situación nueva de la familia quedó implícita en la construcción de San Juan Hueyapan.

Para don Pepe cualquier impresionante proeza agrícola que llevara a cabo pasaría inadvertida si no hubiera casco de hacienda en donde hospedar a los admiradores, puesto que sin estos edificios las funciones sociales de la hacienda no tendrían razón de ser. La ganancia anual de la empresa quedaba subordinada al poder y prestigio que confería la hacienda, corporizada en sus edificios.¹¹ La construcción de la sede familiar en la propiedad personal de don Pepe probablemente le aseguró a éste un papel preponderante en las reuniones de la familia.¹²

Si la asignación de capital a los imponentes edificios estaba de acuerdo con la tradición, el plan arquitectónico de ellos fue igualmente conservador. La hacienda se compone de tres patios, cada uno de los cuales está rodeado por una serie de edificios comunicados entre sí, que forman parte del muro y las paredes interiores que rodean el casco. Un vistazo a las descripciones —literarias o específicamente arquitectónicas— de los planes de las haciendas, muestra la similitud del diseño de San Juan Hueyapan con lo que fue común en ese género de construcciones.

Por ejemplo, la descripción de una hacienda de Tlaxcala dice que tiene "cuartos enfilados por decenas a lo largo de las crujías, distribuidas una y otra vez alrededor de patios, jardines y corrales para los animales";¹³ o la referente a la hacienda de Santa Ana Apacueco, "que era una inmensa casa de un sólo piso ubicada alrededor de un patio rectangular, con cuatro corredores que conducían a un número infinito de cuartos";¹⁴ o la hacienda de Tepanasco, que se localiza a unas cuantas millas al este de San Juan Hueyapan, descrita como "un espacio interrumpido por secciones de numerosos patios, que recuerdan un Louvre o un Escorial campiranos".¹⁵

Se planearon patios continuos cuyo propósito era cubrir las funciones de la hacienda, distinguiendo unas de otras. Lugares para animales, almacén de granos, implementos de trabajo, comercios, habitaciones, y sitios para diversiones y fiestas se agruparon de acuerdo con su utilidad.¹⁶ Fue la organización de este plan que separaba cada función lo que distinguió a San Juan Hueyapan de muchas otras haciendas.¹⁷

El primero y más grande patio se encuentra a más o menos un cuarto de milla al oriente de la entrada principal. Su superficie rectangular está limitada en dos de sus amplios lados por edificios y áreas destinadas a almacenes, que cubrían las necesidades agrícolas y comerciales de la hacienda. Al oriente quedan los establos; al poniente los graneros, los depósitos para implementos agrícolas y maquinaria, el campo de trilla y la salida principal hacia los campos.¹⁸ En el extremo sur del patio hay una estructura cónica, cubierta, construida de piedra tosca, que unas veces fungió como tienda de la hacienda y otras como bodega para arreos. Atrás de esta estructura e inmediatamente a espaldas del patio principal, hay diez chozas, habitaciones de los artesanos, carpinteros y herreros, cada una de algo más de tres metros de largo, separadas por un camino. En el lado noreste del patio, en dirección opuesta a la entrada principal, está el despacho de la hacienda, y adyacente a éste el apartamento para el administrador. En este despacho era donde se manejaban los negocios de la hacienda con el exterior y en donde se organizaban las cuadrillas de trabajadores con la consiguiente distribución de

faenas.¹⁹ Dicho patio externo contaba con los medios necesarios para la organización comercial, económica y civil de la hacienda, y tenía el mismo sentido que las plazas de armas de ciudades y pueblos.²⁰

La arquitectura, la decoración y el tamaño del segundo patio, que flanquea al despacho, reflejan su posición intermedia. Más pequeño que el primero, pero todavía rectangular, presenta una decoración modesta de follaje tallado en las puertas y en dos de sus lados; al centro se encuentra un pozo de piedra, en parte decorativo, en parte útil, embellecido con azulejos rojos y azules. Las piedras toscas y el adobe que señalamos en el primer patio se substituyen aquí por muros enjalbegados de acabada mampostería.

Ya que incluía los edificios utilizados por la mayoría de los miembros de la comunidad de la hacienda, este patio servía de intermediario entre los edificios de la finca y la residencia de la familia. En el extremo sur, rompiendo el muro divisor se encuentra la puerta de comunicación entre los dos patios. La capilla de la hacienda, un edificio compartido tanto por el amo como por los sirvientes, ocupa la sección más oriental del patio; es de piedra sencilla, con un campanario en un lado, pisos de mosaico y decoraciones de madera con hoja de oro;²¹ aunque su diseño es convencional no deja de tener gracia y encanto. La caja, otro punto de contacto entre el amo y el servidor, se localizaba en el extremo norte del patio, confundida entre el complejo de las residencias familiares.

Los espacios restantes a lo largo de los muros orientales y occidentales se ocupaban con bodegas para los productos utilizados por la familia y sus invitados, habitaciones para los criados y apartamentos y cuartos para empleados, tales como asistentes del administrador, contadores, empleados de caja, y mayordomos residentes. Este patio sirvió de intermediario no sólo en la organización jerárquica de la hacienda, sino en sus funciones.

Directamente al norte del segundo patio y conectado con él por un simple grupo de cuartos, está el tercer patio, destinado a la familia y a los invitados. Casi cuadrado, bisectado por cuatro amplias veredas de guijarros que dividen al jardín en secciones

triangulares, es el más pequeño de todos. Tiene portales, que en este caso son sencillas galerías con arcos de medio punto, cuyos pilares, distantes uno del otro poco más de un metro, corren a lo largo de los cuatro lados del edificio. En esta sección hay diez apartamentos que varían entre una y seis piezas, lo que hace más o menos treinta y cinco cuartos en total. Cada apartamento tiene sus propios baños, casi siempre con entrada independiente pero por lo regular sin ventana. Los cuartos son uniformemente amplios, con altos techos de viguería, pisos de mosaicos de colores variados y ventanas y puertas con enrejado de hierro. Las ventanas tienen casi tres metros de altura y las puertas son ligeramente más altas. Todas están equipadas con vidrieras y "oscuros" plegadizos. No se prestó atención alguna a la vista que se aprecia desde los cuartos: es más bien tediosa o está bloqueada por árboles. De cualquier forma, los portales cortan mucho la luz.²²

Únicamente en dos lugares el mobiliario de la hacienda se ha conservado: la oficina privada de don Pepe, localizada en el tercer patio, consta de algunas de las pesadas sillas originales, de cuero y madera tallada, con respaldo alto, oscuras; el comedor de la familia, que mira al pasillo que va al jardín inmediato al oriente del patio principal, también tiene mobiliario pesado, de estilo tardo victoriano, que en México fue conocido como "gótico porfiriano".²³ Las paredes del comedor están cubiertas con colecciones de platos de Europa y Asia.

Si la arquitectura tradicional de la hacienda mexicana combinada con la plomería moderna predominó en las áreas de trabajo y residenciales de San Juan, también el área de esparcimiento, que comprende los jardines y la sala principal (de aproximadamente 65 metros de largo), fue también híbrida en estilo. Las casi tres hectáreas de jardines se planearon de modo que angostas veredas de guijarros dividieran una sección de otra. La variedad de flores era enorme. Don Pepe era famoso por haber importado raras flores de Europa y Japón y por arrasar las rosas de su jardín cada mes con el objeto de plantar un color o una variedad diferentes. Se decía que en los invernaderos de San Juan había 200 variedades de rosas.²⁴

Tanto en los jardines a la mexicana como en los españoles no había prados o espacios abiertos; su función era proteger a sus dueños del fuerte sol y por lo tanto estaban provistos de árboles de sombra.²⁵ No sólo la ausencia del tradicional patio pavimentado, sino la vegetación exuberante daba la impresión de prodigalidad, ilusión realizada por la falta de espacios abiertos.

Dos objetos decorativos en el jardín delineaban además su carácter híbrido. Cerca del camino de acceso había una superficie de poco menos de un metro y medio cuadrado, donde se acomodaban un pozo con azulejos de Puebla, una mesa y una banca, objetos típicos del jardín mexicano del siglo XVIII.²⁶ En el otro extremo del área había un pequeño estanque de cemento, irregular de forma y de gran tamaño, con una estatua femenina italianizante, de piedra. La yuxtaposición del pozo tradicional mexicano con la estatua importada simbolizaban un aspecto de la transformación de la hacienda. Lo local y lo importado, lo viejo y lo nuevo se utilizaron, pero quedaron tan fuera de vista uno del otro (como por ejemplo en el jardín), que la reacción recíproca resultaba insignificante.

Para la familia Landero, este jardín y la adyacente sala principal convertían a su palacio urbano o casa de campo sub-urbana en lugar de esparcimiento. Se dice que don Pepe, en particular, tenía allí cuando menos una fiesta por semana.²⁷ La mayor ostentación reinaba en esas fiestas, no sólo porque se entretenía a "más de doscientos invitados, [sino porque se les] regalaba con alimentos cinco veces al día, orquestas, baños japoneses, y aún perfumes para las damas . . ."²⁸ Entre las delicadezas importadas se contaban pechugas de pato alemán ahumado, muchas cajas de oporto y de otros vinos selectos.²⁹

El cuadrado jardín ceremonial estaba limitado en un lado por los muros exteriores y en otros dos por edificios. Una pequeña escalera volada, cortada en un bajo pretil, conducía a una larga y estrecha superficie descubierta que mostraba otra vista del paisaje característico: una extensa llanura de pasto, interrumpida a intervalos por grupos de árboles y cerros de forma variada, que se pierde en un vasto perímetro de montañas distantes.³⁰

Los muros que rodean al casco parecen haber sido contruidos como una imitación en miniatura de las montañas omnipresentes que enmarcan la hacienda. Vista desde cualquier punto exterior, la hacienda se asemeja a una fortaleza con gruesas murallas de piedra, de unos 4 m. de altura, que circundan el casco. En una sección, aquella que limita con una pequeña presa que también funciona como un estanque de patos, los muros de piedra del edificio reemplazaban a un borde exterior de defensas.³¹ No se sabe si este edificio de tipo fortaleza fue construido así en razón de la simetría con las montañas, o por seguir la tradición, o para proteger del calor a los granos almacenados.³²

Consideraciones de tipo económico y técnico guiaron la selección de un sitio para construir el casco. No se eligió un sitio dominante: más bien los edificios fueron contruidos en una ligera pendiente del extremo occidental de la hacienda. Es posible que se haya escogido este terreno por la proximidad del antiguo Camino Real de Pachuca a Tulancingo, que pasaba por el caso y conducía, con algunos rodeos, a Huasca y a Acatlán. Las haciendas bien protegidas, al contrario de los pueblos, cuando estaban ubicadas en la vecindad de los caminos no tenían porque temer a los salteadores.³³ Aunque el casco estaba bastante lejos de la estación del ferrocarril de Tepanacasco, éste se compensó con el establecimiento de un centro principal de recolección de granos en una sección de la hacienda, llamada Santa Elena. La hacienda tenía una posición clave en relación a los otros establecimientos del área. Tres viejas plantas refinadoras estaban emplazadas en un semicírculo irregular al poniente de la misma. Estos establecimientos, así como la planta eléctrica y el pueblo de Huasca, distaban del casco veinte minutos a caballo.

También razones de tipo técnico sugirieron este lugar para el nuevo casco. La proximidad de las plantas eléctricas bajó el costo de la transmisión de energía, y el uso de agua en tuberías de plomo, otra innovación moderna en la construcción de la hacienda, hicieron de éste un lugar a propósito: el agua entubada venía de varios manantiales al pie de las colinas de Tepezala, hacia el sur de la hacienda. De los manantiales de Tepezala la

tierra se inclina hasta que llega al punto más bajo de la llanura de Hueyapan, dos millas al norte, precisamente donde está colocado el casco de la hacienda.

Así como las consideraciones del aprovisionamiento de agua prescribieron la localización de la hacienda en este pequeño valle, el agua estuvo relacionada con el segundo aspecto importante de la transformación de la hacienda: la construcción de obras de irrigación.¹ Con un régimen pluviométrico anual bajo sin estación seca que fácilmente provocaba o escasez o inundaciones, un sistema de irrigación era indispensable para una agricultura próspera.³⁴ Sin una cantidad considerable de tierras irrigables, la producción de la hacienda quedaría limitada al maíz y al ganado marginales, y no hubiera habido una actividad económica que justificara la construcción de grandes edificios.³⁵¹ Además, en cada hacienda el incremento de tierras irrigadas era el indicador de la prosperidad, el *status* social y la actitud progresista del dueño o del administrador.³⁶

El emprendimiento de un extenso plan para la creación de tierras irrigables diferenció a San Juan de la mayoría de las demás haciendas. En la medida que los recursos lo permitieron, se construyeron presas, acueductos, y acequias.³⁷

El plan profesional de irrigación, desarrollado por el ingeniero y arquitecto Isidro Fabila y la compañía de ingenieros de Pachuca, Pérez Duarte y Herrera, empezó con la utilización de los recursos existentes del pequeño lago de San Carlos y de las corrientes sinuosas del llamado río Hueyapan.³⁸ San Carlos estaba situado en el sur de la hacienda, en región densamente boscosa, la más elevada de la hacienda. En su carrera norte-sur, el río Hueyapan dividía la propiedad. El plan de irrigación consistió en hacer de San Carlos un inmenso depósito de abastecimiento y en construir una serie de siete presas subsidiarias al sur del lugar y adyacentes al río. Lo completaban un canal principal llamado Canal de las Ánimas, una serie de acequias de irrigación pequeñas, y un acueducto a lo largo del puente de Doria.³⁹

La manera de financiar el sistema de irrigación hizo que San Juan se diferenciara de otras haciendas del área y no siguiera el ahorrativo método que sugería el administrador, apegado a las

tradiciones.⁴⁰ En lugar de usar material y mano de obra en exceso, como era costumbre, los gastos se pagaron con el capital prestado que distribuía José Landero y Cos desde sus oficinas del Centro Mercantil de la Ciudad de México.⁴¹ El plan era extenso pero los fondos destinados a costearlo estuvieron siempre disponibles.

Sin embargo, en la organización práctica del trabajo, los métodos continuaron siendo frecuentemente tradicionales. Un solo hombre, en este caso el antiguo administrador, estuvo encargado de la construcción de una presa. El pago debía ser de acuerdo con el trabajo realizado, pero las demandas de dinero aparecían como erogaciones.⁴² Ésta era la costumbre, pues por lo menos desde el siglo XVIII los artesanos especializados, como los herreros y los carpinteros, que tenían sus propios peones o asistentes, eran contratados por los dueños o administradores de la hacienda para efectuar determinado trabajo por una suma que, por lo regular, incluía el costo de los materiales comprados por el artesano.⁴³ Aún en el siglo XX se continuó pagando a los carpinteros de San Juan Hueyapan separadamente de otros trabajadores.⁴⁴ Los artesanos, dentro del sistema hacendario de México, fueron una especie de empresarios independientes. En consecuencia, cuando los planes modernos de ingeniería y los conceptos avanzados de inversión del capital se infiltraron entre los hombres que ejecutaban el trabajo, un aspecto de las antiguas prácticas financieras y relaciones contractuales los aseguró.

Si bien la tradición y la innovación se combinaron en el proceso de construcción de obras de irrigación, los efectos comerciales de la misma no se salieron de los patrones establecidos. La irrigación no dio por resultado la producción de exóticas y lucrativas cosechas de exportación; por el contrario, condujo a una diversificación del consumo agrícola en el mercado interno. La hacienda ya no estaría limitada solamente a la economía marginal del maíz y el ganado, sino que ahora podía producir toda la gama de forrajes y cosechas alimenticias características de la Meseta Central. Además, durante épocas duras de sequía, la hacienda podía distribuir agua con regularidad, para salvar las cosechas.⁴⁵

Cuando se realizó el proyecto de irrigación de tierras, siete presas de diversa capacidad de retención habían sido construidas o engrandecidas, y aproximadamente una tercera parte de la tierra de la hacienda podía ser irrigada a través de la red de canales y apantles.⁴⁶ Teniendo en consideración las condiciones del mercado y la calidad del suelo, se había irrigado una cantidad óptima de tierra.

La tercera gran reforma en San Juan Hueyapan fue exclusivamente de tipo técnico y consistió en la inversión de maquinaria. En el México de principios del siglo xx las nociones sobre la utilización de la maquinaria al servicio de la agricultura eran bien primitivas. Las haciendas más desarrolladas compraron tractores, máquinas trilladoras, y segadoras.⁴⁷ Hubo tiendas en Pachuca y en la Ciudad de México⁴⁸ que vendían máquinas y refacciones. Sin embargo, pocos agricultores usaban ese implemento y la mayoría de las cosechas mexicanas se debieron a los arados de madera, mientras que los caballos se encargaban del trillado y el maíz era deshojado y desgranado a mano, todo con herramientas primitivas.⁴⁹

A diferencia de la planeación cuidadosa que caracterizó la construcción de edificios y obras de irrigación en San Juan Hueyapan, las compras de maquinaria estuvieron sujetas a la discreción del administrador o al humor de don Pepe. En este campo, ni las realidades de la ingeniería ni la larga experiencia, fueron tenidas como guía.

La compra de maquinaria dependió más de consideraciones de tipo técnico que de tipo financiero. El mayor problema técnico lo constituía la cantidad de energía disponible de la planta eléctrica de Coacoyunga. Don Pepe y su administrador tuvieron dificultades por esto cuando decidieron comprar una desgranadora mecánica de maíz. En tanto se ponían de acuerdo en la compra de la máquina, don Pepe quería esperar hasta que la cantidad de energía eléctrica fuera incrementada, de tal manera que un modelo más grande e impresionante pudiera ser usado, mientras que el administrador quería comprarla inmediatamente para ahorrar gente que era necesaria en otro lugar.⁵⁰ El administrador se impuso y el 30 de marzo de 1904 llevaron a la hacienda una

desgranadora y una cortadora mecánica.⁵¹ Fue un significativo presagio de futuras dificultades el que las máquinas llegaran sin ensamblar y sin instrucciones, y que no pudieran ser ajustadas sino hasta mucho después.⁵²

Los problemas mecánicos continuaron molestando a los administradores que utilizaron dispositivos automáticos. En 1906 se rompieron cuatro o cinco dientes de la desgranadora y el mecánico a cargo de su reparación, Rafael Alamán, le rompió 40 ó 50 más. El trabajo fue suspendido hasta que don Pepe pudo venir a examinar la máquina.⁵³ Al año siguiente Rafael Alamán fue despedido como mecánico y un encargado de la compañía distribuidora vino a hacerse cargo de la maquinaria.⁵⁴ En 1909 otro especialista fue contratado para usar la trilladora mecánica y producir paja.⁵⁵

Otra aventura en la compra de maquinaria corresponde a una cultivadora o arado de vapor, que llegó a tiempo para la siembra de 1909. Frecuentemente estuvo en reparación, y en junio la reemplazaron de plano los bueyes porque dos partes se perdieron y las refacciones no habían aún llegado.⁵⁶ El motor funcionó pocas veces durante el mes de julio,⁵⁷ y para agosto ya se necesitaba otra refacción. En septiembre la máquina fue arreglada, pero la tierra estaba tan húmeda que los bueyes tuvieron que ser utilizados para remover tierra nueva.⁵⁸ En agosto de 1910 sobrevino otro problema: el arado de vapor dejó de operar por falta de combustible debido a que el mayordomo había ya comprometido la leña del monte en otro lado.⁵⁹

No obstante todas las dificultades la hacienda dependía de su maquinaria, y si había algún accidente surgía la amenaza de la pérdida de la cosecha.⁶⁰ Cuando se interrumpía la electricidad, la hacienda sufría "graves daños... no hemos podido usar la trilladora ni traer agua [a través de las bombas mecánicas] para el ganado pura sangre..."⁶¹

A pesar de la creciente dependencia de la maquinaria, el propósito histórico de su introducción —reducción en la fuerza de trabajo— no se logró. Condujo a una distribución diferente de trabajadores, pero no a un descenso numérico. La maquinaria se compró para suplementar a la fuerza de trabajo, más que

para reemplazarla. Más aún, nuevas labores forzaron a la hacienda a contratar trabajadores adicionales para el completo éxito de los proyectos. Por ejemplo, un administrador escribió que había "aumentado la gente con los de las barrancas, los canteros y las mujeres de los peones para arar . . . San José."⁶² La hacienda también trató de contratar a nuevos trabajadores permanentes; uno de los administradores reportó que él tenía

también noticias de Vaquerías y La Luz [dos haciendas en las afueras del distrito] que están despidiendo a gente de las fincas porque no hay trabajo. Ahora tengo aquí [en San Juan] dos peones [de Vaquerías] con toda su familia, y hoy envié a uno de ellos para que consiga más y así aprovechar esta oportunidad para acumular más gente en las rancherías y también para juntar mayor número de peones acasillados [aquéllos que vivían dentro de la hacienda, en oposición a los que vivían en las rancherías dependientes como rentistas y medieros] y no quise perder esta oportunidad de traerlos.⁶³

Los administradores querían maquinaria porque así podían utilizar a los trabajadores en otras labores, y don Pepe la quería porque le daba prestigio a su hacienda. Ambas finalidades se realizaron, ya que informantes nuestros que conocieron la hacienda antes de 1941 conservan aún la impresión que tuvieron tanto por la maquinaria como por el jardín, los edificios y los sistemas de irrigación.⁶⁴

La revolución evidentemente forzó a que quedara un vacío en la compra de maquinaria, pues el inventario de 1914 enlista sólo la mencionada en la correspondencia de la hacienda antes de 1911.⁶⁵ Se invirtió algo más de dinero en máquinas en ciertas ocasiones entre 1920 y 1941.⁶⁶

Las compras de artefactos, aunque diferenciadas de las otras inversiones por su falta de planeación, de todos modos se mezclaron con las finalidades de los edificios y las obras de irrigación. El deseo de don Pepe de utilizar nuevas técnicas en forma limitada, se refleja en las innovaciones mecánicas. Todos los cambios, desde los que llevaban al esparcimiento hasta los que producían incrementos de producción en las cosechas tuvieron éxito en transformar San Juan, en la medida en que el sistema hacendario lo permitió, en una empresa moderna. La mezcla de

los viejos valores de los bienes del campo mexicano con los riesgos de la tecnología moderna, reflejan las aspiraciones de un terrateniente característico de este período, y de la misma manera, los desembolsos de capital en edificios, irrigación y maquinaria, reflejan la gama de sus intereses.

C. Conclusión

Cuando los Landero invirtieron dinero en la hacienda de San Juan Hueyapan, no tuvieron por meta obtener dividendos del capital invertido. Al igual que otros propietarios de haciendas, no hacían ninguna diferencia entre sus gastos personales y los de producción.⁶⁷ Mezclar los gastos personales con las cuentas de negocios fue tan característico de los hacendados mexicanos como de los propietarios de las plantaciones del sur de los Estados Unidos.⁶⁸

Sin embargo, la aceleración de la inversión de capital en San Juan Hueyapan sirvió para una serie de necesidades que variaban desde el esparcimiento hasta el comercio. Con la inyección de capital la hacienda se convirtió en modelo de una empresa agrícola en la región y en los alrededores. La modernidad de su operación atrajo visitantes de todas partes de la República, desde trabajadores de haciendas vecinas, hijos de propietarios de haciendas pequeñas y administradores, hasta gente común de los más extraordinarios tipos, inclusive León Trotsky, quien disfrutó de la hospitalidad de don Pepe. San Juan Hueyapan pudo ser una granja modelo al mismo tiempo que servía de centro social.

La modernización de San Juan Hueyapan despierta problemas mucho más importantes que su nuevo papel como granja modelo, lugar de esparcimiento y centro de poder regional para los Landero. No fue más una empresa marginal sino una hacienda poseída por un agrónomo experimentado que tenía interés en desarrollar su potencial agrícola y no sólo en percibir un ingreso habitual. Hasta qué grado esta hacienda podría ser transformada, en las primeras décadas del siglo xx, de una empresa tradicional en una moderna, lo tratamos en otra parte.

El criterio de comparación se basará en las alteraciones de los procesos productivos, en la diversificación de cosechas y ganado, y en las variaciones en el trabajo rutinario, las condiciones de trabajo y la administración. Una evaluación de los métodos usados por Pepe Landero para transformar la hacienda y cambiar su administración con el fin de cubrir las necesidades de la agricultura del siglo xx, indicarán la maleabilidad de la institución para transformarse bajo condiciones óptimas. Pero, justamente, las limitaciones de estas reformas podrán ayudar a explicar el holocausto que sobrevino en México en 1910, la fuerza del cual finalmente hundió al antiguo sistema que por tantos siglos había dado un rostro al paisaje mexicano.

NOTAS

¹ "Excursions and Entertainments", en *Transactions of the American Institute of Mining Engineers*, xxxii (nov. 1901), p. clxxvi; *Mexican Year-book*, 1908, pp. 510-11; John R. SOUTHWORTH: *Las minas de México*, México, edición del autor, 1905 (impreso en Liverpool), ix, p. 132.

² "Excursions and Entertainments" (cit.), p. clxxv; entrevista, García Gómez, 27 de junio de 1959.

³ Carlos Bazán a Antonio García Granados, 3 de marzo de 1907; Andrés Valdés a José García Granados, 31 de marzo de 1909; Rosalío Legorreta a José García Granados, 3 de mayo de 1909; Guadalupe Anaya a Alfonso García Granados, 30 de junio de 1910; copiadador del Archivo de San Juan Hueyapan (en adelante ASJH).

⁴ La atención de don Pepe por los detalles de la administración de San Juan Hueyapan y sus largos períodos de residencia en ella indican su amor por la vida del campo. Luis Lara, el antiguo doctor de San Juan Hueyapan, contemporáneo de don Pepe, relata que muchas veces éste se ausentó de fiestas a las que iba en la ciudad de México antes del amanecer para regresar a la hacienda. El doctor Lara también señaló que su afecto y orgullo por su fino ganado igualaban los sentimientos que otro hombre pudiera haber tenido por sus hijos. Entrevista, Luis Lara, Real del Monte, Hidalgo, 8 de octubre de 1958.

⁵ Carta de Carlos Blanco, 16 de enero de 1961.

⁶ Entrevistas, doctor Luis Lara, Real del Monte, Hidalgo, 8 de octubre de 1958 y 26 de junio de 1959. Carta de Carlos Blanco, 22 de febrero de 1961.

⁷ Para la introducción del proceso de cianuración en las minas, ver M. D. BERNSTEIN: *The Mexican Mining Industry, 1890-1950*, Nueva York, 1964.

⁸ Ejemplos de terratenientes con mentalidad progresiva son descritos por los siguientes autores: Percy F. MARTIN: *Mexico of the Twentieth Century*, Londres, Edward Arnold, 1907, II, pp. 175-78; David A. WELLS: *A Study of Mexico*, Nueva York, Appleton, 1887, p. 127; Betty KIRK: *Covering the Mexican Front*, Norman, 1942, pp. 115-18.

⁹ Paul MANTOUX: *The Industrial Revolution of the 18th Century*, Londres, Jonathan Cape, 1961, pp. 158-63.

¹⁰ La palabra *casco*, en México, se refiere a los edificios de la hacienda o al lugar donde están levantados.

¹¹ François CHEVALIER: *La formation des grands domaines au Mexique*, París, 1952, pp. 346, 399; WOLF: *Sons of the Shaking Earth*, 1959, p. 209; MCBRIDE: *The Land Systems of Mexico*, 1923, p. 29.

¹² Entrevista, Manuel García Gómez, 27 de agosto de 1958.

¹³ Katherine Anne PORTER: "Hacienda", en *Flowering Judas and Other Stories*, Nueva York, Harcourt Brace, 1935, p. 252.

¹⁴ Ricardo Lancaster Jones, citado en M. ROMERO DE TERREROS: *Antiguas haciendas de México*, México, 1956, p. 95.

¹⁵ William Henry BISHOP: *Old Mexico and her Lost Provinces*, Nueva York, 1883, p. 247.

¹⁶ La información sobre la utilización de las estructuras de la hacienda antes de 1936 proviene de las siguientes personas, que residieron en San Juan antes de la Reforma Agraria: Leonardo Lugo, entrevistas noviembre 8 de 1959 y otras fechas; Felipe Samperio, entrevista 9 de noviembre de 1958; Guillermo Hernández, que tuvo a su cargo la tienda de la hacienda durante la década de 1930, entrevista 23 de octubre de 1958. San Juan Hueyapan, Hidalgo.

¹⁷ Los visitantes extranjeros en las haciendas mexicanas se dieron cuenta de las incomodidades causadas por la mezcla de las funciones residenciales y económicas en un patio. Olores y ruidos constituían los más frecuentes inconvenientes. Katherine Anne PORTER: *op. cit.* en nota 13, pp. 269-270; y BROCKLEHURST: *Mexico Today*, 1883, pp. 151-52.

¹⁸ El manual de los administradores de hacienda severamente advierte que debe haber solamente una salida a los campos; de otra manera, no habría suficiente control administrativo sobre los hombres y el equipo. J. B. SANTISTEBAN: *Indicador particular del administrador de hacienda*, Puebla, 1903, p. 163.

¹⁹ Se recomendó que el despacho de control del movimiento de maquinaria, ganado, y productos debía estar situado entre los talleres, los graneros, y la puerta a los campos. J. B. SANTISTEBAN: *op. cit.* en nota 18, p. 63. En la organización de los edificios de la hacienda, así como en otras cosas, las costumbres "aprobadas" de la hacienda, se utilizaron en San Juan.

²⁰ José C. VALADÉS: *El Porfirismo*, México, Patria, 1948, I, p. 265.

²¹ México, Secretaría de Hacienda: *Catálogo de construcciones religiosas del Estado de Hidalgo*, México, 1940, p. 271.

²² Comparar, por ejemplo, la hacienda de Sauz "que tiene una defensa de piedra volcánica... que priva a los cuartos interiores de luz y a las columnas de elegancia". Juan Manuel PAYNO: *Los bandidos de Río Frio*, México, Porrúa, 1959, p. 295.

²³ PORTER: *op. cit.* en nota 13, p. 251.

²⁴ Entrevista, García Gómez, 22 de agosto de 1958.

²⁵ Manuel ROMERO DE TERREROS: *Los jardines de Nueva España*, 2ª ed., México, Librería Robredo de José Porrúa, 1945, p. 26.

²⁶ *Ibid.*, p. 28.

²⁷ Entrevista, García Gómez, 22 de agosto de 1958: caracterizó a don Pepe como "muy festejón". Todos los coetáneos de don Pepe confirmaron dicha impresión.

²⁸ "Obituario de un aristócrata", en *Excelsior*, 11 de julio de 1941; tomado de Betty KIRK: *op. cit.* en nota 8, pp. 10-11.

²⁹ *Ibid.*, un pedido característico a la Compañía Lorenzo Maquivar incluía cajas de cognac, vino de jerez y oporto. Procopio Lugo a Lorenzo Maquivar, 9 de marzo de 1905. Copiador, ASJH.

³⁰ Para apreciar lo característico de este paisaje, léase a Motolinia, quien asentó que "esta Nueva España está tan llena de montañas que si uno se para en el centro de las llanuras y mira alrededor en todas direcciones, verá una montaña, o montañas, a seis o siete leguas..." Toribio de MOTOLINIA: *Historia de los indios de la Nueva España*, citado en CHEVALIER: *op. cit.* en nota 11, pp. 4-5.

³¹ Las construcciones del tipo fortaleza fueron comunes en México, Santa María Regla estuvo entre los mejores ejemplos de este género. Véanse las descripciones de las haciendas de Jalpa, La Condesa, San Nicolás el Grande, en ROMERO DE TERREROS: *op. cit.* en nota 14, pp. 23-25, 146, 273-76. La hacienda de Sauz, fue un "castillo fortificado. La fachada... terminaba en cada extremo en dos altas torres... vigiladas por otras dos que resguardaban la parte posterior del edificio... de tal manera que cuando la sólida puerta de roble con clavos de hierro se cerraba, era necesario un asedio para poder tomar el edificio..." PAYNO: *op. cit.* en nota 22, p. 295.

³² La hacienda de Tepanacasco tenía una fachada estimada en 600 pies de largo, extraordinariamente gruesa pues formaba parte de un muro del granero y así guardaba fresco su contenido. BISHOP: *op. cit.* en nota 15, pp. 245-46.

³³ Luis DE LA ROSA: *Observaciones sobre la administración pública del Estado de Zacatecas*, Baltimore, Juan Murphy y Cía. Impresor Librero, 1851, p. 11.

³⁴ Durante los tres veranos que pasé en San Juan, sólo en uno hubo una precipitación pluvial regular. En el verano de 1957 casi la totalidad

de la cosecha de maíz se perdió por la sequía. En 1958 las lluvias no cesaron de caer y toda la cosecha de cebada echó raíces y la mies no pudo ser recogida. Sólo 1959 prometía buena cosecha. Una lectura cuidadosa de las cartas de los administradores señala que esto era común y corriente. En los veranos de 1903 y 1904 la hacienda tuvo demasiado agua, las presas se inundaron y las cosechas se enraizaron. Lugo a Landero y Cos, 3 de septiembre de 1903, y julio 6 y octubre 6 de 1904. Copiador, ASJH. En 1906 no llovió en los meses de mayo a agosto. Carlos Bazán a Landero, hijo, 12 de agosto de 1906. *Ibid.*

³⁵ Aun un relato optimista sobre las posibilidades de la agricultura mexicana, como el de HUMBOLDT: *Ensayo político* . . . , observó que "no habrá abundantes cosechas de trigo si los ríos no son drenados y el agua no se trae de muy lejos por acueductos . . . , que junto con presas, estanques y norias, son obras de la mayor importancia para la agricultura mexicana". Citado en Luis CHÁVEZ OROZCO: "La irrigación en México", *Problemas Agrícolas e Industriales de México*, II:2 (1950), p. 25.

³⁶ Entrevista, Roberto Tello, antiguo administrador de la hacienda de Cuyamaloya y presidente municipal de Tulancingo, 5 de noviembre de 1958. Tello evaluó todas las haciendas de la región de acuerdo con el sencillo modelo de si tenían o no irrigación. Ver SANTISTEBAN, *op. cit.* en nota 18, p. 108, que aconseja a un administrador que trata de mejorar una hacienda que empiece con las obras de irrigación.

³⁷ Muchas obras de irrigación eran construidas bajo la iniciativa del administrador, a quien frecuentemente se le permitía rentar una sección irrigada de la hacienda. SANTISTEBAN, *op. cit.* en nota 18, p. 108; BISHOP, *op. cit.*, en nota 15, pp. 250-52.

³⁸ Lugo a Landero y Cos, 27 de agosto y 3 de septiembre de 1903. Bazán a Landero, hijo, 7 de noviembre de 1907. Copiador, ASJH.

³⁹ Lugo a Landero y Cos, 16 de abril de 1904. Copiador, ASJH.

⁴⁰ Procopio Lugo, el administrador de San Juan Hueyapan, sugería que el agrandamiento de la presa de San Juan fuera llevado a cabo a través de ahorros en la hacienda cuando escribió que "Es mi deber ver que mientras sea posible, la hacienda subsista por sí sola y que dé algunos ingresos a la casa, porque de este modo podemos continuar haciendo mejoras útiles . . ." Lugo a Landero y Cos, 12 de noviembre de 1903. La misma nota fue hecha en otra carta del 6 de octubre de 1904. Copiador, ASJH.

⁴¹ Lugo a Landero y Cos, 27 de agosto de 1903, 3 de septiembre de 1903, 20 de octubre de 1903, 29 de marzo de 1904 y otras. Copiador, ASJH.

⁴² Lugo a Landero y Cos, 31 de diciembre de 1906. Cuentas remitidas el 10, 15, 21 y 31 de diciembre de 1906; enero de 1907 *passim*. *Ibid.*

⁴³ Ejemplos de las variantes de este tipo de arreglo se pueden encontrar en los siguientes trabajos: CHEVALIER (ed.) *Instrucciones a los her-*

manos jesuitas, México, 1950, pp. 102-04; PAYNO, *op. cit.*, pp. 76, 549. En la p. 12 de la "Cuenta general... 1826-1828", que obra en los mss. del conde de Regla conservados por M. Romero de Terreros, aparece, entre otras notas ilustrativas, la siguiente: "Por 253 pesos 5 reales, valor de once notas que el herrero ha presentado por reparaciones hechas en las herramientas de esta hacienda."

⁴⁴ Procopio Lugo a Landero y Cos, 4 de febrero de 1904 y *Cuenta del carpintero Julián Varela*, cuenta semanal correspondiente a la mayor parte de 1904-05. Copiador, ASJH.

⁴⁵ Hay muchas cartas de administradores que se ocupan de la irrigación. Parece haber sido una preocupación constante.

⁴⁶ Carta de Carlos Blanco, 21 de enero de 1961.

⁴⁷ Es interesante comparar relatos de la década de 1880, como el de David WELLS, *op. cit.* en nota 8, p. 127, que señala que la introducción de maquinaria agrícola estaba impedida por los altos costos de transportación, los impuestos locales y la imposibilidad de los herreros para hacer reparaciones, con el de Percy MARTIN, *op. cit.* en nota 8, II:177-78, que describe una hacienda del siglo XX con maquinaria moderna.

⁴⁸ Horff Hornsberg en Pachuca y la Casa del Elcoro en la ciudad de México fueron los proveedores de maquinaria y refacciones para la hacienda. Carlos Bazán a Rafael Alamán, 6 de abril de 1907; Guadalupe Anaya a Alfonso García Granados, 15 de junio de 1910. Copiador, ASJH. También el manual para administradores de hacienda publicado en 1903, parece haber tenido, como uno de sus propósitos, la venta de maquinaria a través de una casa importadora denominada Ignacio Carranza. J. B. SANTISTEBAN: *op. cit.* en nota 18, pp. 240-48.

⁴⁹ MARTIN: *op. cit.* en nota 8, II:174-76.

⁵⁰ Lugo a Landero, hijo, 24 de febrero de 1904. Copiador, ASJH.

⁵¹ Lugo a Landero, hijo, 26 de marzo de 1904. *Ibid.*

⁵² 30 de marzo de 1904. *Ibid.*

⁵³ Bazán a Landero, hijo, 27 de noviembre de 1906. *Ibid.*

⁵⁴ Bazán a Alamán, 6 de abril de 1907. *Ibid.*

⁵⁵ Legorreta a Landero, hijo, 17 de agosto de 1909. *Ibid.*

⁵⁶ Legorreta a Landero, hijo, 1^o de junio de 1909. *Ibid.*

⁵⁷ Legorreta a Landero, hijo, 10 y 12 de julio de 1909. *Ibid.*

⁵⁸ Legorreta a Landero, hijo, 4 a 6 de septiembre de 1909. *Ibid.*

⁵⁹ Guadalupe Anaya a Rosalío Legorreta, 13 de agosto de 1910. *Ibid.*

⁶⁰ El administrador temía que si no recibía una refacción para la agavi-lladora el trigo se arruinaría. Legorreta a Alfonso García Granados, 15 de junio de 1910. *Ibid.*

⁶¹ Alfonso García Granados a Jaime Rowe, 18 de mayo de 1910. *Ibid.*

⁶² Bazán a Landero, hijo, 10 de julio de 1909. Dos puntos son importantes en esta carta: primero, que aunque parte de la tierra había estado en disputa en el siglo XVIII, las barrancas habían sido incluidas en la hacienda

recientemente. Aquella gente causó dificultades a la hacienda durante el período de la Reforma Agraria; segundo, que aunque fuera común en el trópico, no era corriente en el altiplano pedir a las mujeres que trabajaran en los campos. Entrevista con Felipe Barrientos, antiguo administrador de la hacienda, ciudad de México, 12 de abril de 1957.

⁶³ Legorreta a Landero, hijo, 13 de junio de 1909. Copiador, ASJH.

⁶⁴ Casi todos los informantes mencionan la maquinaria, especialmente Leonardo Lugo (entrevista de julio de 1958), Manuel García Gómez (entrevista del 22 de agosto de 1958) y Juan Arón Escorza, secretario del presidente municipal de Huasca y antiguo mayordomo a cargo del trabajo de campo en San Juan entre 1937 y 1938 (entrevista del 8 de julio de 1959).

⁶⁵ "Inventario general del apero, guarniciones, herramientas, y maquinaria existentes en la bodega de la hacienda de San Juan Hueyapan, 26 de mayo de 1914." Copiador, ASJH.

⁶⁶ La maquinaria vendida como fierro viejo en 1941 consistió de cinco tractores, dos trilladoras de trigo y maíz, una segadora-trituradora, tres segadoras mecánicas, una agavilladora, y doce cultivadoras. De acuerdo con el inventario de 1914 la maquinaria agrícola consistía de una trilladora, un tractor, y once sembradoras. Es interesante notar que de 84 arados enlistados, sólo dos eran completamente de acero. Esta mezcla de implementos primitivos y modernos continuó siendo común aun en una hacienda como San Juan Hueyapan. Carta de Carlos Blanco, 22 de febrero de 1961. Entrevista Leonardo Lugo, julio de 1958; e "Inventario general...", 1914, Copiador, ASJH.

⁶⁷ La cuenta semanal del movimiento de dinero en San Juan Hueyapan, incluía todo: desde la nómina hasta el dinero tomado por José Landero para los gastos caseros como café, vino, alimentos, etc. "Libro Diario de San Juan Hueyapan, 1916-18", Copiador, ASJH. Los libros de contabilidad de las haciendas de Jalpa, pertenecientes al Conde de Regla, revelan los mismos fenómenos. Una nota característica dice "Reales entregados en la casa del amo. 14 de marzo de 1837 se entregaron 2 000 pesos fuertes como consta por el recibo..." Esto se encuentra en "Data General" junto con la nómina, equipo, y compras de animales. "Año de 1837, Cuenta General de las Haciendas de Jalpa y sus anexas", p. 18, manuscritos Jalpa-Regla.

⁶⁸ Kenneth STAMP: *The Peculiar Institution*, Nueva York, Knopf, 1956, pp. 404-05.