

LA REFORMA AGRARIA Y LA AGROINDUSTRIA
DEL AZÚCAR EN MORELOS.
UNA PERSPECTIVA ESTRUCTURAL

Horacio CRESPO

Universidad Autónoma del Estado de Morelos

La reforma agraria desarrollada en los valles de Morelos en la década de 1920 –que fue complementada en los años cardenistas con la creación de algunos nuevos ejidos, ampliación de la dotación de tierras a otros ya existentes y la creación del ingenio “Emiliano Zapata” en Zacatepec– constituye la realización más temprana de un proceso de ese tipo en México que abarcase en su totalidad a una región en la que se asentaba un secular cultivo de plantación y una agroindustria modernizada con considerables inversiones de capital. Los espacios subtropicales de Cuautla Amilpas, Cuernavaca y Jojutla albergaron un logrado ejemplo del crecimiento porfirista. Durante las cuatro décadas anteriores al estallido revolucionario de 1911 el sector azucarero de Morelos protagonizó una expansión sostenida tanto en sus cifras totales de producción como en productividad del trabajo. En la zafra 1869/70 se habían logrado 10,111 toneladas de azúcar; en la de 1908/09 –la mayor antes del colapso de la agroindustria regional en 1912/13– la producción se quintuplicó, alcanzándose un total de 52,230. Pero hay un dato más elocuente aún en cuanto al ritmo de crecimiento: en 1898/99 el total apenas había superado las 20 mil toneladas, pasados diez años se produjo dos veces y media más azúcar por zafra, lo que indica la aceleración productiva lograda en el último cuarto del período total 1870-1910. Un solo ingenio, Zacatepec, produjo en 1908/09 más de la mitad (5,394 toneladas) de toda la producción de los 28 ingenios de la región en

1869/70. Y estos 28 ingenios de la zafra considerada inicial para este análisis, se habían reducido a 23 en 1912/13. A su vez, el campo cañero total de Morelos había pasado de 10 mil hectáreas en 1869/70 a 30 mil hectáreas en 1909/10.¹

Esta historia exitosa de los hacendados del Morelos porfirista no estaba exenta, sin embargo, de algunos serios problemas, que matizan en mucho la visión clásica elaborada por la historiografía zapatista, la de la “hacienda perfecta”, asentada paradigmáticamente en el libro de John Womack Jr. sobre el líder suriano. La opulencia personal y familiar de los grandes barones del azúcar morelense –Pagaza, Amor, De la Torre y Mier, Escandón, García Pimentel, Alonso y otra media docena de apellidos– no significaba una buena salud empresarial y financiera de cada una de sus haciendas y, mucho menos, del sector azucarero regional tomado en conjunto. De hecho, las pocas investigaciones realizadas acerca del elusivo tema de la rentabilidad empresarial y sectorial revelan la presencia de fuertes complicaciones, que el estallido revolucionario y el colapso de 1913/14 primero hizo opacas y luego ocultaron, acreditando en su lugar la visión “externa” elaborada por los antagonistas del negocio azucarero: la imagen del emporio hundido sólo por las contradicciones sociales que generó.

Lo cierto es que muchas haciendas estaban en serios aprietos financieros y soportaban una carga que las había acosado secularmente: el endeudamiento.² A lo que se debe agregar

¹ Para este proceso cf. CRESPO, Horacio, *Modernización y conflicto social. La hacienda azucarera en el estado de Morelos, 1880-1913*, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, México, 2009. Todas las referencias cuantitativas del azúcar mexicana, totales, por estado y por ingenios, en CRESPO, Horacio y Enrique VEGA VILLANUEVA, *Estadísticas históricas del azúcar en México*, Azúcar S.A., México, 1988. El período de zafra en México se encabala en dos años, por ello la notación bianual.

² Esto se refleja en la concepción empresarial del hacendado modernizador que fue Joaquín García Icazbalceta, que advierte acerca de ese mal endémico: “Si además de los negocios dichos se presentase algún otro

para explicar los mediocres resultados financieros el peso de la sobrecapitalización, originada en el alto valor de las tierras de riego dedicadas a la caña en Morelos, comparándolo con el de tierras destinadas al mismo fin en otras regiones del país. La crisis sufrida por la economía mexicana en 1907/1908 agravó la situación, junto con las dificultades crecientes del mercado azucarero interno, con su recurrente crisis de sobreproducción relativa y la baja tendencial de los precios, a veces particularmente grave, como fue el caso en 1887-1888, 1893-1897 y 1904-1906. La siguiente proposición permite comprender el malestar en el proceso económico del azúcar mexicano en los años porfiristas maduros que, como dijimos, fueron los de la mayor expansión del dulce morelense, en sus causas más profundas:

En síntesis, al deflacionar el precio del azúcar, encontramos que las dos últimas décadas [1890-1910] muestran un severo desplome, que contrasta con la suave pendiente de caída que mostraba el precio corriente. Este es el resultado más importante respecto al comportamiento de los precios del azúcar en el Porfiriato, debido al fuerte incremento de la producción motivado por las inversiones que dinamizaron la modernización tecnológica de la industria y el cambio de escala en su operación. Esto tuvo efectos profundos en la economía del

bueno y que no excediere a las fuerzas de tu capital y de la cuenta corriente de la casa, hacerlo; y si no, no, porque *en ningún caso debe emprenderse negocio, por bueno que parezca, tomando dinero prestado*” (el énfasis es mío, H.C.). Esta línea de prudencia, inclusive un tanto exagerada pero que recogía una larga experiencia colectiva, seguramente ya no fue la de los hacendados de la siguiente generación, protagonistas del auge azucarero final en Morelos, muchos de los cuales tomaron crédito en medida excesiva. Carta de Joaquín García Icazbalceta a su yerno Juan Martínez del Cerro, Santa Clara Montefalco, 20 de febrero de 1889, en *Cartas de las Haciendas. Joaquín García Icazbalceta escribe a su hijo Luis 1877-1894*, Compilación, estudio introductorio, transcripción y notas de Emma Rivas Mata y Edgar O. Gutiérrez M., Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, 2013, p. 601.

sector azucarero mexicano, aunque debemos precavernos de extraer conclusiones apresuradas sobre la rentabilidad de la rama industrial. El hecho de que el precio del azúcar decayese de manera tan pronunciada en valores constantes es un componente importante pero no el único del haz de factores que conforman el resultado general de la actividad azucarera.³

Debe entenderse que toda crisis genera problemas pero también crea oportunidades, y así ocurrió con el azúcar en México en la coyuntura posterior a la guerra civil revolucionaria, aunque no en el caso de las haciendas de Morelos, cuya historia se cerró definitivamente al ser destruidas durante los años de ocupación del estado por las fuerzas federales del presidente Carranza. El problema estructural cuyos términos se definieron durante la época porfirista fue el de una demanda con incrementos considerablemente más lentos que los de la producción, con la consabida saturación del mercado, caída de los precios y crecientes dificultades en la rentabilidad del negocio. Esta difícil ecuación fue resuelta con aumento en la productividad del trabajo, ampliación de la escala de operación y búsqueda de equilibrio en la inversión, particularmente a través de un balance restrictivo en la destinada a la ampliación del campo cañero, efectuada sobre tierras marginales hasta ese momento. Como ya hemos dicho, la severidad de la fase descendente de precios azucareros que abarcó 1832-1906 (fase B en la conceptualización de Simiand)⁴ fue, como siempre, un poderoso incentivo para la inversión en renovación tecnológica en el sector y la apertura de nuevas zonas productivas. Todo apuntaba a una solución fundada en renovadas economías de escala en los espacios recién habilitados para la

³ CRESPO, Horacio, *Historia del azúcar en México*, Fondo de Cultura Económica / Azúcar S.A., México, 1988-1990, 2 vols., I, p. 204 y Gráfica 18, p. 203.

⁴ *Ibíd.*, I, pp. 181-183 para la conceptualización y I, pp. 200-204 para la descripción de la fase de precios descendentes.

agroindustria del dulce en Sinaloa, Veracruz y más tarde en la Huasteca, con una frontera agrícola de fácil ampliación con inversiones de bajas a moderadas.⁵ En cambio, Morelos tuvo muchos impedimentos tanto para la ampliación de la escala de operación de los ingenios como para la reducción del peso de la elevada inversión en tierras sobre los resultados financieros.

Podemos remitirnos a los resultados acerca de la rentabilidad de la actividad azucarera en el Morelos porfirista presentados en un trabajo anterior, sobre datos contables de ingenios morelenses de tipo manufactura, no plenamente modernizados –Hacienda de Zacatepec, 1888-1889–, y de tipo industria mecanizada –Hacienda de Atlihuayan, 1898-1899–, que ya estaban integralmente equipados con la moderna tecnología azucarera. Los resultados del campo cañero, o sea la actividad agrícola, arrojan rentabilidad negativa:

[...] las tasas de rendimiento del sector agrícola, de 4.26% en las unidades de tipo tradicional y de 2.29% en las unidades modernizadas, se colocan por debajo de la tasa de interés corriente del mercado, lo que hace que la rentabilidad final del

⁵ El caso de Atencingo, en el sur de Puebla, asimilable a Morelos por historia, clima y sociedad, siguió sin embargo un rumbo muy distinto: con similar crecimiento porfirista y el mismo tipo de problemas con la propiedad de las haciendas, escala operativa y tensiones sociales, no hubo destrucción carrancista y la ampliación de escala y concentración de tierras fue emprendida con extrema habilidad y dureza –tanto con zapatistas y campesinos como con otros hacendados– por un hombre decidido, inescrupuloso y ambicioso, William O. Jenkins, quien además contó con un apoyo político y sindical poderoso: sucesivos gobernadores de Puebla, el clan Ávila Camacho y su jefe Maximino, y la CROM. Para este importante episodio de la historia azucarera moderna de México cf. RONFELDT, David, *Atencingo. La política de la lucha agraria en un ejido mexicano*, Fondo de Cultura Económica, México, 1975; CRESPO, *Historia*, 1988-1990, I, pp. 111-114; II, pp. 828-831, 864-872; y el excelente estudio reciente: PAXMAN, Andrew, *En busca del señor Jenkins. Dinero, poder y gringofobia en México*, Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE) / Debate, México, 2016, capítulos 5, 6 y 7, pp. 177-308.

sector sea negativa. A la vez, esto motiva que la recuperación de la elevada inversión agrícola fuera muy lenta y, lo más importante, que el comportamiento del sector agrícola afectase severamente la rentabilidad del negocio en su conjunto.⁶

Debe subrayarse aquí que el factor de mayor peso de la inversión era la alta valuación de las tierras de cultivo de caña en los valles y cañadas surianas, que oscilaba entre el 60 y el 80% de la inversión total. Y se agrega:

Esto explica en buena medida la inclinación de los nuevos inversionistas azucareros por las zonas de tierras más marginales de las costas, tanto en Veracruz como en Sinaloa, a pesar de las dificultades de acceso a los principales mercados internos que ello suponía.⁷

En cambio, la rentabilidad de la actividad industrial, o sea la elaboración del azúcar en el ingenio, era elevada y permitiría equilibrar el rendimiento negativo del campo cañero, hasta llegar a un resultado total de 13.5% en el sistema de manufactura y un 12 % en la industria mecanizada. Sin embargo, para subrayar las ventajas de la modernización a pesar de una leve rentabilidad menor, se anota:

La diferencia sustantiva entre uno y otro sistema productivo radicaba en la escala de operación, con la ventaja adicional para la industria mecanizada de que podría mejorar su eficiencia mientras que la manufactura se encontraba en su techo tecnológico y de magnitud de escala.⁸

Y la conclusión necesaria es que esta presión sobre la rentabilidad general del sector ejercida por el campo cañero, tomando en cuenta los resultados de campo y fábrica, hacía conveniente

⁶ CRESPO, *Historia*, 1988-1990, I, p. 327.

⁷ *Ibíd.*

⁸ *Ibíd.*, p. 328.

la liquidación de la integración agroindustrial vertical en una sola propiedad, diferenciando empresarialmente la agricultura respecto del procesamiento fabril, para que desarrollasen cada uno su singular racionalidad económica. Por diferentes vías, todo el proceso entre 1910 y 1943/1944 fue dirigido a la resolución de este asunto estructural, con los campesinos cañeros ejidatarios beneficiados por la reforma agraria y otros “pequeños propietarios” (su denominación jurídica) tomando a su cargo desde 1938 el sector agrícola cañero bajo la supervisión técnica y hasta control directo del ingenio. La peculiaridad de la solución cardenista en Morelos fue que se articuló basada en un sistema cooperativo de obreros y ejidatarios, que pasados los progresistas años iniciales del experimento fue desvirtuado en buena medida por la burocratización y autoritarismo de la gerencia del ingenio, que durante períodos prolongados se constituyó en un verdadero poder paralelo al del gobernador del estado, al menos en su extenso radio de influencia.⁹

Luis Anaya aportó argumentos adicionales con sus investigaciones sobre las operaciones de la Caja de Préstamos para Obras de Irrigación y Fomento de la Agricultura con algunas haciendas morelenses. Esa institución fue creada el 27 de junio de 1908 por el ministro Limantour, en pleno desenvolvimiento de la crisis de 1907/1908, con la finalidad ostensible de facilitar fondos, a largo plazo y a reducidos intereses, para la construcción de obras de irrigación destinadas al avance de la agricultura y la ganadería, y es en este sentido fue un antecedente importante de la banca de fomento y desarrollo en

⁹ HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Aura, “El ingenio Emiliano Zapata de Zaca-tepec, el crisol jaramillista”, en Horacio CRESPO (dir.), *Historia de Morelos. Tierra, gente, tiempos del Sur*, Tomo 8, María Victoria CRESPO y Luis ANAYA MERCHANT (coords.), *Política y sociedad en el Morelos posrevolucionario y contemporáneo*, Congreso del Estado de Morelos / Ayuntamiento de Cuernavaca / Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca, 2010, pp. 401-428.

México. Sin embargo, su objetivo inmediato fue el de aliviar la cartera de préstamos de bancos de concesión federal —de emisión, hipotecarios y refaccionarios— agobiada por hipotecas de propiedades agrícolas aceptadas como garantías de créditos de muy difícil cobro. O sea, el tantas veces socorrido doble rescate por parte del Estado y con fondos públicos de la actividad privada poco rigurosa, con prácticas de tráfico de influencias o, inclusive, hasta podría conjeturarse que de especulación deshonestas; en este caso bancos expuestos y haciendas en problemas; una parte apreciable de sus actividades se direccionó al auxilio del sector azucarero de Morelos.¹⁰

En el trabajo de Anaya se señalan los altos niveles de endeudamiento de las importantes haciendas de Vicente Alonso y Delfín Sánchez, para 1910 ya testamentarias —Calderón y anexas y San Vicente y anexas, respectivamente— que quizás no constituían excepciones, y también se agregan las haciendas de San Gabriel Las Palmas y anexas, de Emmanuel Amor, en situación de incumplimiento de pagos en 1911.¹¹ Por cierto, no se trata de propiedades y actores marginales sino que estaban en el núcleo del sector azucarero morelense y el estudio referido las da como ejemplos y no como un análisis que abarcara la totalidad del sector. Será necesario una revisión exhaustiva de todas las intervenciones de la Caja de Préstamos en Morelos para confirmar la amplitud y profundidad del problema. Es sugerente transcribir alguna de las conclusiones de Anaya:

Al absorber los créditos que los bancos privados consideraban incobrables, la Caja había dado “respiración artificial”

¹⁰ ANAYA MERCHANT, Luis, “La gran hacienda porfirista y el crédito agrícola”, en CRESPO, Horacio (dir.), *Historia de Morelos. Tierra, gente, tiempos del sur*, Tomo 6, CRESPO, Horacio (coord.), *Creación del Estado, leyismo y porfiriato*, Congreso del Estado de Morelos. LI Legislatura / Universidad Autónoma del Estado de Morelos / Ayuntamiento de Cuernavaca / Instituto de Cultura de Morelos, Cuernavaca, 2010, pp. 569-587.

¹¹ *Ibidem*, pp. 582-583.

a haciendas que no funcionaban como negocios redituables [...]. De lo anteriormente expuesto se deriva que su recuperación estuviera en entredicho *incluso antes de la agudización* de los *conflictos revolucionarios*. Con posterioridad, la actividad bélica y la consecuente inestabilidad desatada hicieron aún menos redituable y consecuentemente más riesgosa la operación de las haciendas hasta interrumpirse totalmente.¹²

Esto en cuanto al endeudamiento. Pero el autor también concluye respecto a la rentabilidad, que supone acertadamente como el fundamento de la falta de competitividad internacional del azúcar mexicano, y coincide con nuestros resultados:

La intervención de la Caja en el campo morelense intentó remediar los problemas derivados de los efectos que mostraba la baja rentabilidad como tendencia histórica. Al inyectar recursos frescos facilitó la operación de sus beneficiados. Acreditados y “clientela seria” que precisamente por serlo, evidenciaba el haber caído en una situación difícil y/o adolecer de problemas en su producción o en su comercialización. No resultaría extraño tampoco —como se vislumbra en los casos estudiados— que sus problemas se asociaran a una relativa sobrecapitalización de sus haciendas o al menos a tener serias dificultades para disminuir sus costos de producción, lo que al final redundaría en niveles de eficiencia relativamente bajos o en una incrementada capacidad ociosa de sus ingenios.¹³

Y agrega, bajo forma hipotética, otro factor de peso:

Desde luego, por último, habría que señalar que parecería tentador establecer la hipótesis de la existencia de costos financieros relativamente altos como una causal adicional de baja rentabilidad. Y aunque la intervención de la Caja apuntaba precisa y conscientemente en sentido contrario, no es tampoco

¹² *Ibíd.*, p. 585. El subrayado es mío, H.C.

¹³ *Ibíd.*, p. 587.

improbable que incluso bajo las subsidiadas tasas de interés cobradas por la Caja, los beneficios obtenidos de la explotación hubiesen sido demasiados cercanos a los gravámenes que imponían los préstamos por la inversión.¹⁴

Además, más allá de los problemas específicos de Morelos, el negocio azucarero mexicano llegaría a la revolución envuelto en una profunda crisis estructural iniciada en torno a 1900, ya mencionada, cuando se fue erosionando el control tradicional que los grandes comerciantes capitalinos del dulce ejercían sobre los hacendados productores mediante el imprescindible crédito de avío que proporcionaban a ellos. Los abarroteros mayoristas tuvieron crecientes dificultades para sostener el precio interno del azúcar con maniobras especulativas de acaparamiento, mientras que los propietarios de ingenios trataban ellos mismos de lograr el control de los precios y el manejo de su producción en la esfera mercantil mediante sindicatos de productores. Esta confrontación recién se resolvería con las grandes transformaciones operadas a comienzos de la década de 1930 con la intervención de un tercer actor: el estado federal supervisando una industria cartelizada, que logró la consolidación del nuevo modelo de concertación empresarial, comercial y financiera en 1938 con la Unión Nacional de Productores de Azúcar (UNPASA). El diseño final del modelo azucarero mexicano —que aportaba un “bien salario” fundamental—, protagonista de la crucial transformación que significó el período de industrialización “desarrollista” del país (1945-1970), se redondeó con lo que hemos llamado “asociación subordinada” entre industriales azucareros y campesinos cañeros en 1943 y 1944. La acción del gobierno de Manuel Ávila Camacho estuvo dirigida a ordenar la actividad azucarera, que luego de la reforma agraria del período de Cárdenas sufría un desorden productivo que

¹⁴ *Ibidem.*

introdujo en los campos expropiados (los nuevos ejidatarios comenzaron a sustituir la caña por otros cultivos menos exigentes técnicamente, o por aquellos de consumo inmediato), y aseguró el suministro de materia prima a los ingenios por parte de los ejidatarios haciendo obligatorio el cultivo de caña en las llamadas “zonas de abastecimiento” de cada uno de ellos y regulando su precio.¹⁵ Ese proceso de reforma agraria había disuelto la unidad productiva de campo cañero y fábrica azucarera bajo la forma de gran plantación que había predominado hasta ese momento –San Cristóbal, Potrero, Los Mochis, El Dorado, El Mante, Atencingo, son los ejemplos mayores– e, inclusive, había desarrollado dos grandes centrales azucareras como cooperativas de trabajadores fabriles y campesinos en El Mante y Zacatepec.¹⁶

La mayor debilidad estructural del sector azucarero morelense en los inicios del siglo xx eran los límites que el modelo de propiedad de las grandes haciendas imponía para lograr la escala de producción adecuada de las unidades productivas modernizadas. Ese modelo tradicional integraba verticalmente la producción de caña con la fabricación de azúcar en cada una de las haciendas limitada a sus propios recursos territoriales, y era herencia de la más temprana época colonial. Durante el proceso de concentración y centralización en la industria azucarera de Morelos, que como señalamos fue creciente entre 1898 y 1910, algunos de los hacendados mayores y más emprendedores trataron de volverlo funcional a las nuevas necesidades creadas por la inversión y la presión de una economía de escala adecuada a ellas, unificando haciendas bajo un mismo propietario, cerrando ingenios y, el procedimiento más idóneo, ampliando considerablemente el área de riego para

¹⁵ Esta fue una de las principales líneas de análisis y de conclusiones en CRESPO, *Historia*, 1988 y 1990, I, cap. 2, “La economía del azúcar”, y II, Capítulo 6 “Las organizaciones empresariales y el estado mexicano”.

¹⁶ *Ibidem*, II, cap. 5, “La industria azucarera y la cuestión agraria”.

el cultivo de caña en cada hacienda a expensas del de maíz, desalojando campesinos que tradicionalmente arrendaban las tierras de temporal de las grandes propiedades. Así se marchaba tendencialmente hacia el modelo del moderno central azucarero —un verdadero “devorador” incesante de caña para sus poderosos molinos— que opera sobre extensos cultivos de plantación gestionados directamente por la empresa en sus tierras con integración vertical y, además, compra caña a productores diversos, ya sean propietarios independientes, arrendatarios o colonos, para lograr la materia prima necesaria para alimentar la capacidad de molienda instalada.

Sin embargo este proceso no logró en los valles surianos un ritmo suficiente como para alcanzar una escala adecuada que permitiese enfrentar crisis recurrentes como la presentada en la primera década del siglo, que comprometían seriamente la rentabilidad y restaban competitividad a la agroindustria morelense en relación a espacios más abiertos como Sinaloa y Veracruz. Como ya dijimos, los 28 ingenios de 1869/70 se habían reducido a 23 en 1912/13 y es cierto también que el mayor ingenio de la región, el Zacatepec, había alcanzado el récord nacional con sus 5,394 toneladas de azúcar en 1908/09. Pero sus cifras fueron rebasadas por varios ingenios de Sinaloa y Veracruz en las zafas siguientes: Los Mochis y El Dorado en Sinaloa; Oaxaqueña y San Cristóbal en Veracruz, y varios otros alcanzaron sus mismas dimensiones, incluyendo los cercanos Calipan y Atencingo en Puebla.¹⁷ Para comprobar lo lejos que estaba de solucionarse el problema de la centralización y la escala, que significaba competitividad, en 1895 en la región cubana de Cienfuegos once centrales promediaban una producción de 14 mil toneladas de azúcar por zafa cada

¹⁷ CRESPO y VEGA VILLANUEVA, *Estadísticas*, 1988, Cuadro 19, “Producción de azúcar, mieles y alcohol. Nacional, por entidad federativa y por ingenio. Zafas 1898/1899-1912/1913. Serie: *Revista Azucarera. The Hacendado Mexicano’s Yearly Sugar Report*”.

uno. En 1900 el central Aguirre en Puerto Rico producía ya 10 mil toneladas por zafra, y el central Guánica 20 mil. Lo más importante, la producción anual *media* por central era en Cuba de 5,100 toneladas en 1900, de 10 mil quinientas en 1910 y llegó a 20 mil en 1920; de 3 mil, 7 mil y 10 mil en los respectivos años en Puerto Rico,¹⁸ mientras que en Morelos era de 823 toneladas de producción *media* anual por ingenio en la zafra de 1899/00 y se elevó a 2,110 toneladas en 1910/11. Un esfuerzo importante de ampliación, pero que evidentemente quedaba muy rezagado frente a los indicadores externos, con la consecuente pérdida de competitividad.

Las dificultades de Morelos debido a las confrontaciones del zapatismo con el gobierno federal de Madero fueron inmediatamente registradas por los azucareros veracruzanos que no dejaron pasar la oportunidad frente a su hasta entonces imbatible competidor. Morelos perdió la primacía como productor en el país frente a Veracruz: este último estado pasó de producir casi 35 mil toneladas en la zafra 1911/12 a 53,526 en la zafra siguiente –lo que además significó un tercio del total nacional–, superando así el mayor tonelaje alcanzado por Morelos cuatro años antes, y obteniendo el primer lugar en el país, que ya no dejaría más. Cabe anotar que 1912/13 fue la última zafra con Morelos como productor, y allí el total se había derrumbado ya a menos de la mitad del promedio de los últimos años normales, sólo se elaboraron 20 mil toneladas; la guerra arrasó con cañaverales e ingenios. Recién en 1925/26 reapareció el ingenio Ocalco con 1,400 toneladas que se convirtieron en casi 4 mil toneladas en 1929/30 y continuó trabajando en esa magnitud; Actopan se agregó durante dos zafras en 1930/31, y también Miacatlán, Cocoyotla

¹⁸ ZANETTI LECUONA, Oscar, *Esplendor y decadencia del azúcar en las Antillas hispanas*, Editorial de Ciencias Sociales / Ruth Casa Editorial, La Habana, 2012, pp. 36, 76 y Tabla 2.1, p. 90.

y Santa Inés. Sólo apenas sombras del viejo esplendor, hasta que en 1937/38 se realizó la zafra inicial del central “Emiliano Zapata”, en Zacatepec, señalando el comienzo de la plena rehabilitación del complejo azucarero regional. Recién en la zafra 1946/47 Morelos superó el récord porfirista de 1908/09, al elaborar 55,611 toneladas (con 6 ingenios en operación, y un absoluto predominio del Zacatepec) e iniciar un despegue ascendente muy marcado que llegó a las 178,638 toneladas en 1985/86 (con 3 ingenios en operación, Casasano y Ocalco con 21,000 toneladas cada uno, y el resto elaborado por el Zacatepec).¹⁹

* * *

Regresando al porfiriato, el tema de la escala de producción inadecuada no puede separarse de las dificultades de rentabilidad de las empresas del sector, resultado también de las estrecheces del mercado interno más o menos saturado en la primera década del siglo. La válvula de seguridad de las exportaciones para evitar una sobreproducción relativa en el mercado interno que derrumbase los ya muy decaídos precios resultaba muy onerosa por el diferencial entre precios internos y externos, aún en los momentos de mayor depresión en el mercado local y, finalmente, resultó obturada por la política de protección arancelaria retomada al final del gobierno de Díaz.²⁰ Se prefirió proteger el mercado interno del peligro de competencia del azúcar importado, aunque se perdiese la herramienta de la exportación a pérdida, para aliviar *stocks* excesivos que presionaban a la

¹⁹ CRESPO y VEGA VILLANUEVA, *Estadísticas*, 1988, Cuadro 2, “Producción de azúcar por entidad federativa. Zafras 1891/92-1986/87”; pp. 23-27; Cuadro 3, “Producción de azúcar por ingenios. Zafras 1921/22-1986/87”, pp. 28-ss.

²⁰ CRESPO, *Historia*, 1988-1990, 1, pp. 281-294 y Gráfica 30, p. 274.

baja, como forma de lidiar con el problema de la caída del precio doméstico.

Estas dificultades de sobreoferta relativa del período final del porfiriato afectaban a la totalidad de la agroindustria azucarera en México y no era un problema exclusivo de Morelos. La mejor respuesta para enfrentarlas era una estrategia de ampliación del mercado interno en la que el descenso de los precios empujase el consumo, pero esto solamente sería posible con una reducción de costos de producción lograda por la vía de aumento de la escala de operación de los ingenios. Una segunda alternativa para mejorar rentabilidad era la disminución en la sobrecapitalización de las empresas, debida fundamentalmente al valor elevado de los terrenos de agricultura cañera, muy significativo en las tierras de riego de Morelos. Aquí se enfrentaban los empresarios azucareros de la región, a diferencia de Sinaloa y especialmente de Veracruz, con mayores dificultades por la estructura de la propiedad de las haciendas y por la poca elasticidad en la expansión de la frontera agrícola, cuya modificación en beneficio de la caña significaba un incremento muy intenso en la tensión social y en los suministros de fuerza de trabajo para la agroindustria. Las empresas de Morelos eran muy dependientes de la tradicional subordinación de los campesinos arrendatarios de tierras de temporal de las haciendas, que eran empleados asalariados en los cultivos estacionales de la agricultura cañera. Como demostramos en nuestra investigación sobre el sistema porfirista:

Uno de los rasgos más notorios de la estacionalidad de la demanda de fuerza de trabajo [en el campo cañero] es la caída sufrida en junio-julio y en octubre-noviembre, lo que coincide adecuadamente con momentos de fuerte necesidad de trabajo en el ciclo agrícola del maíz, y justifica plenamente la hipótesis de la total complementariedad laboral entre los dos cultivos, con las importantes consecuencias sociales que ello implica

para una relación funcional y fluida entre campesinos temporales y hacienda en lo que a suministro de fuerza de trabajo se refiere. La coincidencia complementaria de ambos ciclos seguramente no fue casual, sino que debe haber sido una respuesta de adecuación de sus propios calendarios agrícolas por parte de la hacienda para atender a la cuestión de la afluencia de los trabajadores.²¹

Con esto queremos subrayar un elemento distinto al de la cuestión del desalojo de los campesinos de sus tierras de cultivo que motivó su insurrección. La expansión azucarera no sólo motivaba incremento de la tensión social por el uso de la tierra, sino que traía también aparejada dificultades en la afluencia adecuada de fuerza de trabajo agrícola, un componente básico de la producción. No sólo en su costo—Morelos tenía los salarios agrícolas más elevados de México—, sino su disponibilidad en cantidad, calificación y momento oportuno, un asunto estratégico. En la geografía mundial del azúcar este fue un problema de compleja tramitación y la asociación estrecha de cultivos y sistemas productivos paralelos, tal como se daba en Morelos entre la caña de las haciendas y el maíz de los campesinos, era una de las soluciones más eficientes y seguras cuando se trataba de sistemas de propiedad y producción que integraban verticalmente campo cañero e ingenio. Este sistema—en términos económicos enormemente superior a la esclavitud que por factores tanto técnicos y económicos como sociales, ideológicos y políticos era incompatible con la modernización productiva (como lo demostró brillantemente Moreno Fraginals, y lo refrendó Zanetti),²² y también al trabajo migratorio, inseguro e inconstante, con bajo *know how* y mucho menos eficaz—corría serio peligro si proseguía

²¹ CRESPO, *Modernización*, 2009, p. 224.

²² ZANETTI LECUONA, Oscar, “Azúcar entre siglos, 1880-1920. El tránsito a la producción en masa”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 6, 2010, pp. 373-374.

el desalojo de los arrendatarios temporaleros para ampliar el campo cañero.²³ El precario equilibrio, pero equilibrio al fin, logrado en el siglo XIX, se encontraba muy amenazado en 1910. En treinta años unas 20 mil hectáreas habían sido trasladada del cultivo temporalero del maíz a la agricultura de regadío de la caña, con el consiguiente importante desalojo de campesinos arrendatarios.

Pero las necesidades de obtención de escala no se detenían allí. Como lo analizamos hace ya tiempo sobre la base de un estratégico informe de Felipe Ruiz de Velasco en 1925, existió un amplio movimiento endógeno de transformación del sector azucarero morelense en la última década del sistema porfirista para aprovechar las potencialidades hidráulicas de la región en beneficio de la caña, suspendido y luego liquidado por el movimiento armado y la invasión carrancista. En 1910 los proyectos concretos de irrigación de tierras propias de las haciendas hubieran elevado el campo cañero en unas 40 mil hectáreas, más que duplicado el existente, hasta totalizar unas 70 mil, lo que reflejado en la producción regional de azúcar hubiese significado unas 100 mil toneladas anuales.

²³ De ninguna manera los campesinos arrendatarios laboraban las tierras cañeras de la hacienda como parte de sus obligaciones contractuales por el arrendamiento de sus parcelas de cultivo de maíz. Se les pagaba su salario, que como dijimos era el más alto de México. La importancia del arrendamiento estaba en un compromiso del arrendatario en laborar en el cañaveral en el momento necesario, implícito en el contrato por la tierra de temporal, lo que por otra parte redondeaba sus entradas monetarias. No conocemos si el negarse a trabajar la tierra de la hacienda implicase dificultades para un arrendamiento futuro; seguramente era una “obligación” implícita comprendida dentro de los “usos y costumbres”, y regulada por las relaciones tradicionales, y entonces sí podría entenderse como una coacción extraeconómica del trabajo asalariado y no un pleno mercado de trabajo libre. Sigue siendo un tema de investigación abierto y de gran importancia, al igual que los montos de maíz obtenidos por las haciendas por esos contratos de arrendamiento y su significado económico en la racionalidad empresarial de conjunto.

También se planeaba la extensión de la red ferroviaria en el poniente de la región, hasta ese momento la menos modernizada. La realización de estos proyectos hubiese alterado aún más el ya roto equilibrio entre los sectores diferenciados de la estructura territorial de las haciendas —riego para la caña, temporal para el maíz de los campesinos arrendatarios, prados y montes para ganadería y reserva—, agravado al extremo la progresión del desalojo de los arrendatarios subordinados a los terratenientes, la causa más directa de los alzamientos locales de comienzos de 1911, y complicado en grado sumo el suministro de la fuerza de trabajo agrícola en los cañaverales, como dijimos más arriba. Y, lo que es también crucial, abierto un cauce muy vigoroso a las contradicciones internas del grupo de hacendados para resolver la centralización y la economía de escala.²⁴ La revolución cortó abruptamente este haz de contradicciones, y en 1920 se mostró un panorama muy distinto, con la hacienda y los hacendados —el actor regional decisivo y hegemónico desde los tiempos de Hernán Cortés— fuera de juego, pero también con el movimiento campesino que hubiera tenido que ocupar su lugar, en condiciones de sujeción heterónoma, después de la derrota frente al carrancismo y la muerte de su jefe histórico. El poder federal hizo sentir su fuerza, en principio administrando la reforma agraria y luego, a partir de 1930, construyendo un aparato político de intermediación que desbarató o reprimió con dureza los intentos de recuperar autonomía y capacidad de decisión por parte de los actores regionales.²⁵

²⁴ CRESPO, *Modernización*, 2009, pp. 78-86. El informe: RUIZ DE VELASCO, Felipe, “Bosques y manantiales del Estado de Morelos y Apéndice sintético sobre su potencialidad agrícola e industrial”, en *Memorias de la Sociedad Científica “Antonio Alzate”*, Tomo 44, México, 1925.

²⁵ Especialmente dura fue la represión al movimiento jaramillista en sus distintas etapas, hasta culminar con el asesinato de Rubén Jaramillo y su familia en 1962, cf. HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Aura, “Razón y muerte de Rubén Jaramillo. Violencia política y resistencia. Aspectos del movimiento

La rentabilidad del negocio azucarero no puede omitirse cuando se trata de reforma agraria en tierras cañeras, aunque por razones diversas la historiografía asumió el reparto agrario desde perspectivas que acentuaban, o absolutizaban, las motivaciones y aspectos sociales, políticos y las teorizaciones ideologizadas, marginando su significado en la estructura productiva y en la economía regional. No puedo dejar de aludir al aforismo de Marc Bloch que recuerda a los historiadores que los campesinos trabajaban la tierra con arados y no con cartularios; en este caso no se puede eludir que la materialidad inmediata del asunto es que la hacienda no sólo era institución, representación y poder social sino básicamente una empresa económica; y, en su caso, recordar que no solamente se trataba del control de las masas del campo, sino de un enorme negocio en juego con reglas cambiantes, márgenes de beneficios estrechos y perspectivas no demasiado halagüeñas. Los argumentos económicos y técnicos deben tener un espacio importante en estas consideraciones. Nuevamente transcribo conclusiones anteriores:

En definitiva, en el Porfiriato no se aumentó la rentabilidad del negocio azucarero, pero sí la magnitud del mismo. La presión a la baja sobre la tasa de rentabilidad ejercida sobre el sector agrícola hacía cada vez más imperiosa la resolución de la cuestión de la unidad agroindustrial. El aumento de la escala de la operación se veía constreñido por el muy elevado precio de la tierra en las áreas cañeras de mayor tradición y mejor ubicación dentro de los centros consumidores internos más importantes. Una vía de solución es la que ya apuntamos, con la ocupación de zonas nuevas, pero con la desventaja de la distancia y de la carestía de los fletes que hacía más difícil su competitividad.

jaramillista”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 429-481 y PADILLA, Tanalís, *Rural Resistance in the Land of Zapata: The Jaramillista Movement and the Myth of the Pax Priista, 1940-1962*, Duke University Press, Durham, 2008.

La otra, impulsada cada vez más en las principales zonas cañeras del mundo, era la ruptura de la unidad agroindustrial del tipo de gran plantación y la especialización en la producción de materia prima —dejada generalmente en manos de pequeños productores— o en la elaboración de azúcar. La efectivización de la Reforma Agraria a fines de la década de 1930 [el texto se refiere aquí a la totalidad de las tierras cañeras de México, y no específicamente a Morelos, donde fue realizada antes, H.C.], y la posterior estructuración del modelo de asociación subordinada entre industriales azucareros y campesinos productores de caña sancionada por los decretos cañeros de Ávila Camacho de 1943-1944, resolvió este dilema, eliminando uno de los factores más importantes de freno a la elevación de la rentabilidad sectorial.²⁶

En la cita precedente dibujamos el problema general y el camino de resolución que adoptó en México, con la reforma agraria cardenista en Los Mochis, Atencingo y El Mante, para mencionar los centros más importantes aunque fue generalizada a todos los campos cañeros del país, y los decretos de “zonas de abastecimiento” de los años ’40 que dieron garantías de aprovisionamiento de materia prima a la nueva estructura disociada de campo e ingenio. Pero en Morelos había otra historia, anticipada y con un camino particular, y en eso nos detendremos seguidamente.

* * *

Felipe Ruiz de Velasco (1857-1941) es el autor del insustituible libro *Historia y evoluciones del cultivo de la caña y de la industria azucarera en México hasta el año de 1910*, principal y clásica fuente de esta materia, al punto tal de que no es impropio calificarlo del Arango y Parreño de la agroindustria

²⁶ CRESPO, *Historia*, 1988-1990, 1, pp. 329-330.

azucarera mexicana.²⁷ Experimentado cultivador cañero independiente en amplia escala en la zona de Jojutla —el primero en Morelos, desde 1899 arrendó a la familia Reyna la hacienda de San Juan para el cultivo asociado de caña, que vendía a la hacienda de Zacatepec, y arroz—, experto conocedor de la región, los hacendados y su actividad azucarera, y con escuela de administrador de haciendas desde su padre, a quien sucedió en ese cargo durante doce años en la hacienda de Zacatepec después de graduarse como agrónomo en la escuela de Gembloux. Su aportación fundamental en la estrategia del sector azucarero de Morelos, y por extensión de México, fue cuestionar desde los últimos años del siglo XIX el tradicional modelo productivo de la hacienda planteando la necesidad de la separación empresarial y operativa entre campo e ingenio. De acuerdo con la evolución de los centros más avanzados de la economía azucarera mundial argumentaba las ventajas técnicas y económicas de la especialización productiva, tanto agrícola como industrial. Esta separación permitiría lograr la escala adecuada a las inversiones que se efectuaban para ampliar campos cañeros y modernizar los ingenios, frente a coyunturas cada vez más recurrentes y amenazadoras de

²⁷ RUIZ DE VELASCO, Felipe, *Historia y evoluciones del cultivo de la caña y de la industria azucarera en México hasta el año de 1910*, Publicaciones de “Azúcar” S.A., Editorial Cultura, México, MCMVII. Existe una edición facsimilar: Gobierno del Estado de Morelos - Comisión Ejecutiva para las conmemoraciones de 2010 - Secretaría de Cultura, Cuernavaca, 2011, con prólogo de Alejandro TORTOLERO VILLASEÑOR, “Felipe Ruiz de Velasco: un agricultor ilustrado”. La comparación con el cubano Francisco de Arango y Parreño (1765-1837), un sabio ilustrado cubano, fundamental impulsor de la economía azucarera de la isla del Caribe que sería mundialmente tan importante y del libre comercio, aunque con la mácula grave de ser esclavista, en CRESPO, *Historia*, 1988-1990, 1, p. 341. Datos biográficos de Ruiz de Velasco en el trabajo de Tortolero Villaseñor citado y en el mío, *Historia*, 1, pp. 341-342, y nuevas aportaciones en ARREDONDO TORRES, Agur, “La era de progreso y la conformación del grupo oligárquico del sur de Morelos, 1890-1910”, en *La Voz del Norte. Periódico cultural de Sinaloa*, 22 de agosto de 2010.

saturación de mercados, caída de precios internos y ninguna competitividad en el mercado exterior. De esta manera, especializando a la vez el campo cañero y la producción fabril, lo que permitiría acentuar sus específicas lógicas de producción y rentabilidad, vislumbraba Ruiz de Velasco una solución a los serios problemas de expansión y rentabilidad del negocio azucarero morelense que hemos señalado más arriba.

Uno de los estudiosos más importantes de la industria azucarera mundial, el historiador cubano Oscar Zanetti, ha referido en una síntesis magistral la transformación global de la industria del dulce, 1880-1920, que se corresponde con el proceso de Morelos que nos ocupa, caracterizado por mutaciones estructurales y difíciles condiciones del mercado internacional y una acumulación de transformaciones tecnológicas destinadas a incrementar la productividad del trabajo y lograr nuevas cotas de competitividad mediante economía de escala.

Sembrar, cultivar y cosechar plantaciones cada vez más extensas constituía un problema mayúsculo, y no solamente de carácter organizativo. La instalación de una industria de complejo y moderno equipamiento, que además debía dotarse de un ferrocarril y otras facilidades indispensables como almacenes, laboratorios y talleres de reparación, suponía una inversión de una cuantía muy considerable.

Y de esto se derivaba el proceso de disociación campo cañero/fábrica de azúcar que con tanta claridad y en condiciones de anticipación de varias décadas a lo efectivamente acontecido en México planteó Ruiz de Velasco en la vuelta del siglo y que fue el hilo conductor de la indagación acerca de empresa azucarera y reforma agraria en tierras cañeras en nuestras investigaciones de los años ochenta del siglo pasado.²⁸

²⁸ Cabe anotar aquí la resistencia y supervivencia de las tesis agraristas sobre zapatismo y reforma agraria, fundadas en el reclamo de tierras por

Por ello, en algunos casos, el tránsito de las economías azucareras a la producción en masa impuso una reestructuración del esquema empresarial de tipo agroindustrial que caracterizara a las antiguas plantaciones. En correspondencia con su específica dotación de factores, en algunos países el paso a la gran industria estuvo acompañado por la separación de la agricultura y la actividad manufacturera, la primera de las cuales comenzaría a ser desarrollada en proporción más o menos elevada por cultivadores independientes o autónomos.

Y concluye con los beneficios que esa separación traía aparejada a la organización y funcionamiento del sector, y la liberación del costo cañero para el industrial azucarero:

Estos liberaban a los propietarios de la industria de los costos de fomento y cosecha de los cañaverales, así como de la siempre complicada organización del trabajo, asumiendo la responsabilidad de aprovisionar de caña a la fábrica; a cambio recibían un pago contratado en base a una determinada —y siempre controvertida— proporción del azúcar elaborado [...].²⁹

En el Morelos porfirista no se adoptaron las recomendaciones tempranas de Ruiz de Velasco, aunque luego ellas inspiraran en buena medida la experiencia del Zacatepec cardenista, y del manejo del sector azucarero mexicano después de la reforma agraria. El incremento de escala podía recorrer dos

los movimientos campesinos como único móvil del proceso, o al menos el absolutamente predominante. Versiones multicausales complejas han sido muy resistidas, en particular desde el silenciamiento o invisibilización. El peso de una visión ideologizada ha dejado su marca notable en la historiografía mexicana en estos campos, todavía presente hoy. Una excepción a destacar, sin duda no la única: ÁVILA ESPINOSA, Felipe, *Orígenes del zapatismo*, El Colegio de México / Universidad Nacional Autónoma de México, México, 2001, pp. 37-95. Y el planteo de Tortolero Villaseñor que ya hemos mencionado más arriba.

²⁹ Las tres citas sucesivas: ZANETTI LECUONA, “Azúcar”, 2010, p. 371.

vías, y ambas fueron intentadas por los hacendados mayores: la adquisición de haciendas contiguas consolidando un mayor campo cañero para abastecer un solo ingenio ampliado con el modelo del central, o la construcción de obras de irrigación que ampliaran la superficie cañera propia al transformar superficies de temporal en terrenos de regadío. Ambas opciones eran muy onerosas, por el alto costo de las tierras y de las obras hidráulicas necesarias para la dotación de riego sin el cual no hay caña en Morelos, pero también se asistía a una dificultad no menor: el inexistente mercado de tierras, ya que hubo muy pocos propietarios de haciendas en disposición de vender en estos treinta años. Quizás la crisis de la segunda mitad de la década de 1900, las dificultades financieras y el fallecimiento de algunos hacendados importantes hubiese animado un poco esa posibilidad, pero esto es pura especulación. Además, la reconversión de terrenos de temporal a riego significaba el desalojo de campesinos arrendatarios de largo arraigo a la tierra y conciencia de derechos adquiridos fuese cual fuese el régimen de propiedad. Esto suponía incremento de la tensión social, como dijimos, ya sabemos en qué desembocó en 1911. Pero además, en lo inmediato, también suponía crecientes dificultades con la fuerza de trabajo estacional para el cultivo de la caña provista por los mismos campesinos arrendatarios que había que desalojar. Un círculo de imposible cuadratura.³⁰

³⁰ En lo anterior retomé la síntesis planteada en dos trabajos sucesivos en los que expuse los resultados logrados tanto en *Historia del azúcar en México*, como en *Modernización y conflicto social*, ya citados arriba: CRESPO, Horacio, “Los caracteres originales de la agroindustria azucarera mexicana”, en Gladis LIZAMA SILVA (coord.), *México y Cuba, siglos de historia compartida*, México, Universidad de Guadalajara, pp. 105-164, 2005 y CRESPO, Horacio, “Un nuevo modelo en la industria azucarera. Reforma agraria y decretos cañeros de 1943-1944”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 385-400. La investigación acerca del Morelos porfirista y de la industria azucarera mexicana fue realizada en los últimos años setenta y primeros de

Una última cuestión es la de una posible solución a través del crecimiento intensivo de la agricultura cañera porfirista, para elevar significativamente la producción sin incrementar la superficie ocupada. Abordé este asunto preguntándome acerca de si la agricultura estaba estancada en la incorporación de innovación tecnológica y en su productividad, a diferencia del sector fabril intensamente modernizado. La respuesta es que había un innegable atraso agrícola en relación al otro componente de la agroindustria, aunque debe matizarse un tanto el planteamiento definitivamente negativo para la agricultura efectuado por Domingo Diez en 1918. Tortolero Villaseñor lo asume, y subraya la importancia del factor del riego, el cultivo intensivo y el cuidado del cañaveral como un camino alternativo al extensivo adoptado, según él, a finales del porfiriato en Morelos con resultados desastrosos.³¹ Acuerdo con su crítica a la tesis agrarista que pone el énfasis en la tierra, y en la importancia que otorga al agua y al riego, pero insisto en que de todos modos la agricultura porfirista de la caña en Morelos era ya intensiva, logrando rendimientos notables en el tonelaje obtenido, que superaban en muchas haciendas los actuales a pesar de la no disponibilidad de abonos químicos, y que no había un camino posible de elevar mucho más la producción por unidad de superficie. Pero en lo sustantivo, una mayor especialización en la agricultura morelense suponía nuevas y potentes inversiones, lo que incrementaría la desventaja relativa frente a los espacios de frontera agrícola abierta que eran con los que competía, y también la presión sobre la rentabilidad.

los ochenta del siglo pasado y publicada en 1988-1990. La primera versión de *Modernización y conflicto social* fue presentada en 1996, aunque muchos avances eran ya conocidos desde mediados de los ochenta.

³¹ TORTOLERO VILLASEÑOR, “Ruiz de Velasco”, 2011, pp. IV-VI. Acerca de la importancia decisiva que yo también asigné a aguas y riego en el sistema productivo azucarero de Morelos, CRESPO, *Modernización*, 2009, pp. 86-113; acerca de los problemas de la agricultura cañera porfirista, pp. 156-163.

Transcribo mi conclusión sobre este asunto:

Esta asunción de la necesidad del cambio tecnológico en el campo podría haber significado otro agujijón para la resolución del complejo problema de la centralización industrial por una parte y la especialización productiva de los agricultores que tan vehementemente proponía y practicaba Ruiz de Velasco. [...] no resulta descaminado pensar que la presión ejercida por el elevado precio de la tierra cañera tan subutilizada [por el sistema de rotación trianual] iba a constituir el acicate más fuerte para la resolución del atraso agrícola. Mayor productividad y optimización del aprovechamiento de los costosos recursos agrícolas o una rentabilidad amenazadoramente decreciente en las empresas, arriesgando inclusive su capacidad de concurrencia en un mercado potencialmente disputado por eficientes competidores era el dilema que finalmente deberían enfrentar los hacendados de la región. El posterior camino de la reforma agraria lo resolvió por ellos y por el conjunto de los empresarios azucareros mexicanos, divorciando en cierta medida el sector agrícola y el industrial.³²

LA REFORMA AGRARIA EN MORELOS

La reforma agraria en Morelos, efectuada en el transcurso de las presidencias de Álvaro Obregón y de Plutarco Elías Calles creó la condición de posibilidad para el cambio estructural de la industria azucarera regional, que se desarrollaría a partir de 1938 re-articulando la relación entre el campo cañero y el ingenio, autonomizados en sus respectivas esferas productivas y de gestión aunque unificados todavía bajo la figura jurídica de la cooperativa de ejidatarios y trabajadores industriales. Esto último otorga originalidad al modelo de Morelos, compartido con El Mante en Tamaulipas, respecto de todos los demás

³² *Ibidem*, pp. 162-162.

ingenios del país que se conservaron hasta la década de 1970 en manos privadas y las zonas cañeras de ejidatarios resultantes de la reforma agraria.

En el plano de lo político no podemos sino suscribir el aserto de María Victoria Crespo, quien ha señalado que el desarrollo sustantivo del proceso posterior a la Revolución en Morelos puede ser interpretado con el concepto weberiano de rutinización del carisma, o sea la “estabilización e institucionalización del carisma zapatista”, y naturalmente su visión privilegia los mecanismos políticos e institucionales.³³ Y en ello, el reparto de tierras a los pueblos fue un factor importante en los fundamentos del apoyo social al naciente régimen estatal posrevolucionario, en lo local y en lo nacional, en una década llena de desafíos: sublevaciones militares (dos muy importantes: la delahuertista y la escobarista), guerra cristera, crisis política después del asesinato de Obregón, presiones intervencionistas intensas de Estados Unidos, inestabilidad en los actores políticos y sociales en Morelos, crisis de las finanzas públicas, etc.

Un primer dato esencial es que la industria azucarera local se encontraba en 1920 completamente destruida por los efectos de la guerra, la quema de cañaverales, el robo de la maquinaria de los ingenios por las fuerzas de ocupación de Pablo González y los destrozos intencionales o aleatorios en las instalaciones fabriles. Otro factor decisivo directo fue la emigración de trabajadores calificados, y el contexto de la enorme caída en los efectivos demográficos totales de la entidad, por las muertes directas de la guerra, los desplazamientos, la emigración y los efectos de la gripe española. Las cifras son totalmente elocuentes: de un total de 179,524 habitantes en 1910 se descendió a 103,440 en 1921.³⁴

³³ Crespo, María Victoria, “Introducción. La rutinización del carisma revolucionario: Morelos, 1920-2000”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 15-17.

³⁴ Tercer y Cuarto Censo de Población, México, 1910 y 1921; cifras de

Los campos de riego, indispensables para el cultivo de la caña de azúcar, se hallaban inutilizados por los daños a la infraestructura hidráulica de obras mayores y el azolve de la mayoría de los canales de distribución. La posibilidad de una rápida recuperación de la industria—tal como vimos que se dio en la cercana región de Izúcar de Matamoros por la acción empresarial de Jenkins en su nuevo ingenio de Atencingo, aunada con la brutal represión de todo intento agrarista— se vio clausurada en Morelos por dos razones que se reforzaron mutuamente. La primera fue la postración del sector de los grandes hacendados que habían tenido bajas importantes en sus filas en vísperas de la revolución —muertes de Vicente Alonso y Manuel Alarcón, unos años antes Delfín Sánchez Ramos y Tomás de la Torre—, una pobre representación política a partir de 1911 y, primordialmente, la grave crisis financiera ya comentada de algunas haciendas significativas que las había llevado a la ejecución de sus hipotecas por la Caja de Préstamos. La segunda, la presencia en el terreno, podemos decirlo así, de un movimiento campesino que aunque derrotado entre 1917 y 1919, volvió a levantar cabeza con la inesperada carta de triunfo que significó la alianza con el general Obregón en la partida de Agua Prieta. Fin de Carranza, enemigo jurado del zapatismo. Después de la desolación implantada por Pablo González, el territorio de Morelos volvía a quedar en manos del movimiento suriano sobreviviente —ahora organizado en dos divisiones del ejército federal, al mando de Genovevo de la O y de Gildardo Magaña respectivamente—, que ya no era el mismo de los tiempos heroicos del general Emiliano y sus grandes jefes guerrilleros. Ahora, el movimiento zapatista es del único verdadero superviviente político de ellos, Genovevo de la O,

toda la serie demográfica de Morelos 1895-2015 en CRESPO, María Victoria (coord.), *Desarrollo económico del Estado de Morelos. Indicadores y análisis histórico*, Consejo Coordinador Empresarial de Morelos, México, 2018, pp. 130-131 y 251.

y de los más diplomáticos y negociadores Gildardo Magaña y Antonio Díaz Soto y Gama. Un zapatismo convertido en *agrarismo*, con un jefe en lo más alto que en cierta forma simpatiza con él, es más, lo necesita, pero *que no era del mismo palo*: el general Obregón. Y salvo De la O y algunos otros escasos jefes incorporados a la política con Obregón, mucho licenciado, mucho “veterano” en legítima busca de sobrevivencia, muchos allegados al zapatismo que sentían que era “su hora”, y un médico del cuartel general del ejército suriano, ahora convencido obregonista, el doctor José C. Parres, en la gubernatura provisoria de un Estado suspendido en su soberanía e intervenido por el poder federal hasta 1930.³⁵ Y que cuando fuese restaurada esa soberanía, el poder quedaría en manos del callismo o de una variante local del mismo: el cajigalismo.³⁶

Y, luego, también los activistas de los pueblos, que no eran necesariamente veteranos de Zapata, y los *arrimados*, y los *pacíficos*: todos candidatos a una parcela en los nuevos ejidos y algunos, con vocación de mando. Este no es un argumento para desdecir la entraña zapatista en lo profundo del movimiento agrarista; solamente para mostrar la complejidad de los nuevos tiempos, la necesidad de negociación, el activismo de los mediadores y, fundamentalmente, la pérdida de autonomía que en los momentos mejores se había logrado con las armas en la mano, las que no se habían querido entregar a Madero,

³⁵ OCAMPO GILES, Yosimar, “El gobernador José G. Parres (1920-1923). Aproximaciones a su trayectoria política en el Estado de Morelos”, Tesis de Licenciatura en Historia, Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca, 2010.

³⁶ Para todo este proceso de 1920-1930 cf. AGUILAR DOMÍNGUEZ, Ehecatl Dante, “Los sucesores de Zapata. Aproximaciones a la trayectoria, subversión y transformación de los revolucionarios zapatistas en el Morelos posrevolucionario”; MOLINA RAMOS, Elizabeth Amalia, “Pérdida y recuperación del orden constitucional en Morelos, 1913-1930”; GUTIÉRREZ ARILLO, Itzayana, “Hacia la biografía política de un héroe institucional. Vicente Estrada Cajigal, 1898-1973”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 55-77; 81-118 y 119-141, respectivamente.

y que ahora se encontraban integradas en el poderoso nuevo ejército federal, heredero del constitucionalista, acaudillado por Obregón, disciplinado a lo largo de los años veinte a fuerza de represiones sin miramientos: con Agua Prieta, con la rebelión delahuertista, con la derrota de Serrano y de Arnulfo Gómez y con el golpe final dado por Calles al escobarismo. El poder de decisión estaba ahora en la gubernatura, la primera instancia que otorgaba la dotación provisional de las tierras; en la presidencia de la República, luego, en cuyas manos recaía la potestad de la ansiada dotación definitiva, y en la poderosa intermediación de los “ingenieros” de las comisiones agrarias locales y federales, que asesoraban, dictaminaban, levantaban planos, informaban a la superioridad y reconocían linderos. Los pueblos, en los comités agrarios, con dinámicas mediatisadas y cada vez más con direcciones autoritarias de los elegidos como representantes, a las buenas o como fuese, o autoconvocados, o autoelegidos, que de todo hubo en el proceso. De las armas a los pasillos burocráticos y a las intrigas de la política, grandes o pequeñas.

Fundado en los postulados del Plan de Ayala y su radicalización en el transcurso del proceso de rebelión, el reparto agrario en Morelos comenzó con las acciones efectuadas por el propio Zapata en el transcurso de su movimiento, y la cuestión agraria fue una fuente de constantes preocupaciones para los gobiernos de León de la Barra y Madero y su no resolución en un sentido favorable a los objetivos campesinos desencadenó la continuación de la rebelión zapatista momentáneamente suspendida con la renuncia del dictador Díaz. Después de la caída de Huerta, el alineamiento de Zapata con Villa y la Convención determinó una tregua en Morelos, durante la cual se desarrollaron las ocupaciones de tierras y su reparto de acuerdo a lo postulado en el mencionado documento de Ayala. En algunos casos, algunos jefes junto con campesinos posesionados de las tierras de

las haciendas cultivaron caña en pequeña escala para poder alimentar algunos ingenios puestos precariamente a funcionar, destinados por el jefe suriano a elaborar azúcar con cuyo producto se podrían financiar algunas de las necesidades más perentorias de la lucha, aunque las vicisitudes de la misma cancelaron casi de inmediato esta alternativa.³⁷

El gobierno de Carranza, después de la derrota de Villa en Celaya se volvió contra el zapatismo y ocupó el estado con las fuerzas constitucionalistas al mando de Pablo González. Asesinado el dirigente campesino en 1919 y ocupado el estado por las fuerzas carrancistas, el zapatismo parecía haber llegado a su fin. Sin embargo, la alianza tejida entre la dirección sobreviviente y Álvaro Obregón lo colocó nuevamente en una posición de fuerza, a tal punto que el Partido Nacional Agrarista –integrado en sus cuadros dirigentes por muchos de los más connotados zapatistas– se constituyó en uno de los soportes fundamentales de la presidencia del caudillo sonoreense. En los pueblos se convocaron casi de inmediato comités agrarios que solicitaron restitución de tierras, validación de los repartos efectuados por Zapata o, más simplemente, la legalización de las ocupaciones de hecho de terrenos de las haciendas. La labor de Parres desde la gubernatura y de los zapatistas que controlaban la Comisión Nacional Agraria fue canalizar esta inquietud dentro de los marcos legales vigentes, negando en la mayor parte de los casos las restituciones y legalizaciones de las ocupaciones, transformándolas en acciones de dotación ejidal. Los fundamentos para negar restituciones se sostenían en la dificultad de los postulantes de los pueblos de mostrar despojos de tierras posteriores a 1856, tal como lo exigía la ley agraria (hubo no muchos y muy localizados en zonas apartadas y no

³⁷ WOMACK JR., *Zapata*, 1978, p. 231; GÓMEZ, Marte R., *Las comisiones agrarias del Sur*, Librería Manuel Porrúa, México, 1961.

en los valles centrales, uno de los argumentos presentados en mi libro *Modernización y conflicto social*) y también, esto no se ventilaba pero era efectivo, en que reconocer tierras comunales favorecía las autonomías locales frente a las autoridades agrarias burocráticas federales.

Las acciones agrarias tuvieron un gran dinamismo y entre 1922 y 1927 se distribuyeron 112,885 hectáreas de las 318,145 que poseían las haciendas en 1910, una curiosa coincidencia con el original Plan de Ayala, que expresaba la necesidad de repartir una tercera parte de los latifundios, de los terrenos de las haciendas, lo que fuese que ello significara en concreto para los zapatistas de 1911.³⁸ De las tierras entregadas en el decenio de los años veinte 16,560 hectáreas eran de riego, otras 40,592 de temporal y 54,817 de tipos no agrícolas. Los años de mayor ritmo en el reparto fueron 1922, 1926 y 1927, que absorbieron el 14.4 %, el 21.4% y el 41.3% del total dotado en el periodo, respectivamente. Las haciendas perdieron el 35.5% de su superficie total para la creación de ejidos, pero este porcentaje aumenta su significación si se observa que fueron distribuidas el 53.4% de sus tierras de riego y el 55.2% de su superficie de temporal.

La desintegración de las haciendas azucareras por la reforma agraria fue todavía más profunda que lo que las cifras expuestas permiten estimar. En primer lugar, el sobrante de tierras de riego lo era solamente en forma potencial por la destrucción de la red hidráulica ya comentada. Inclusive muchas de las tierras de riego distribuidas a los pueblos estaban

³⁸ Un primer estudio sobre este reparto: GONZÁLEZ HERRERA, Carlos y Arnulfo EMBRIZ OSORIO, “La reforma agraria y la desaparición del latifundio en el estado de Morelos”, en CRESPO, Horacio (coord.), *Morelos, cinco siglos de historia regional*, Centro de Estudios Históricos del Agrarismo en México / Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca, 1984, pp. 285-298. Para las cifras de 1910 CRESPO, *Modernización*, 2009, p. 81.

en la misma condición.³⁹ Por otra parte, el reparto no fue un proceso homogéneo y ordenado. La dotación de tierras a los pueblos destruyó la unidad de los campos cañeros, que rápidamente fueron dedicados a otros cultivos, en especial el maíz y en algunos casos arroz.⁴⁰ El cuadro que muestra el proceso de afectaciones a las cuatro mayores haciendas del estado es representativo de la forma en que el campo cañero morelense fue parcelado y perdió toda significación como tal. Las empresas azucareras habían desaparecido, y muchos hacendados asistieron a la incautación de sus propiedades por la Caja de Préstamos para Obras de Irrigación y Fomento de la Agricultura por no haber pagar los créditos que adeudaban con esa institución, tal como señalamos más arriba, con lo que los costos de la deuda agraria generada por la operación de reparto eran absorbidos por esos activos inmuebles del erario federal.⁴¹ Otros propietarios optaron por parcelar lo que les

³⁹ Por ejemplo, el “complejo” sistema de irrigación de las haciendas cercanas a Cuautla—El Hospital, Santa Inés y Cuahuixtla— es descrito como “completamente abandonado”, con los canales “asolvados a reventar”, por informes de ingenieros del Departamento Agrario a comienzos de la década de los veinte, cf. Archivo de la Secretaría de la Reforma Agraria, Delegación Morelos (en adelante ARAM), *Cuautla*, exp. 49, Tramitación de dotación, f. 98. Otro caso, el de los canales de la hacienda Santa Bárbara Calderón, en ARAM, *Calderón*, exp. 43, Ejecución de dotación, fs. 5-8. Para la hacienda El Hospital, ARAM, *El Hospital*, exp. 37, Tramitación de dotación. El canal de la Hacienda de San Gabriel destruido, ARAM, *Chisco*, exp. 80, Tramitación de dotación, f. 74. El archivo agrario de Morelos hoy está localizado en el Archivo General del Registro Agrario Nacional, se cita según localización de mi investigación en la década de 1980. Los expedientes conservan su denominación.

⁴⁰ En 1930 el 77% de la producción morelense de arroz fue obtenido en tierras ejidales, cf. *México en cifras. Anuario estadístico 1934*, pp. 51-52.

⁴¹ Entre otras: Hacienda de Calderón, ARAM, *Calderón*, exp. 43, Ejecución de dotación, fs. 5-8. Hacienda de San Vicente, ARAM, *Jintepec*, exp. 5, Tramitación de dotación, f. 35. Hacienda Temisco, ARAM, *Santa María Ahuacatitlán*, exp. 146, Tramitación de restitución, fs. 40-44. Hacienda de Chinameca, ARAM, *Tepehuaje*, exp. 185, Ejecución de dotación, f. 14. Hacienda Oacalco, ARAM, *San Agustín (Amatlipac)*, exp. 148, Ejecución de dotación, fs. 2-3.

quedaba después de las primeras dotaciones e ir vendiendo esos predios, y algunos cambiaron el carácter productivo de sus empresas, como fue el caso de Santa Ana Tenango.⁴² En general, el capital azucarero morelense abandonó la región, trasladándose a otros estados donde sentía mayor seguridad, como Sinaloa y Veracruz.⁴³

CUADRO 1.
DISTRIBUCIÓN DE LA TIERRA POR TIPO DE PROPIEDAD
Y SEGÚN CALIDADES.
ESTADO DE MORELOS, 1910

Tipo de propiedad	Total (ha)	%	Riego (ha)	%	Temporal (ha)	%	Otras (ha)	%
Haciendas azucareras	318 145	63.7	31 111	86.2	73 320	62	213 714	62
Haciendas no azucareras y pequeña propiedad	36 858	7.4	190	0.5	5 939	5	30 729	8.9
Pueblos	144 122	28.9	4 808	13.3	39 019	33	100 295	29.1
Totales	499 125	100	36 109	100	118 278	100	344 738	100

CRESPO, *Historia*, 1988-1990, Cuadro 29, II, p. 840.

⁴² HELGUERA RESÉNDIZ, Laura, "Tenango: metamorfosis campesina", en HELGUERA, Laura, Sinesio LÓPEZ y Ramón RAMÍREZ (comps.), *Los campesinos de la tierra de Zapata*, I, *Adaptación, cambio y rebelión*, Secretaría de Educación Pública / Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, 1974, pp. 136-138.

⁴³ FISHER, David, *The Influence of the Agrarian Reform on the Mexican Sugar Industry*, Ph. D. Dissertation, Columbia University, New York, 1966, p. 28.

CUADRO 2.

LAS CUATRO HACIENDAS MAYORES. ESTADO DE MORELOS. 1910

Hacienda	Total (ha)	% de la sup. del estado	% de la sup. de haciendas	Riego (ha)	Temporal (ha)	Otras (ha)
San Juan Chinameca*	64 486	12.9	20.3	638	4 939	44 881
Santa Ana Tenango	38 697	7.8	12.2	1 648	16 679	20 370
San Gabriel Las Palmas*	31 100	6.2	9.8	887	6 215	17 930
Santa Clara Montefalco	29 480	5.9	9.3	2 794	11 247	15 785
Totales*	163 763	32.9	51.5	5 967	39 080	98 966

CRESPO, *Historia*, 1988-1990, Cuadro 30, II, p. 840.

* La suma por calidades de tierras es menor que el total de la superficie de la hacienda debido a que hubo información de la que no se pudo especificar la calidad. Igualmente con los totales.

CUADRO 3.

AFECTACIONES AGRARIAS A LAS CUATRO MAYORES HACIENDAS DE MORELOS HASTA 1927

HACIENDA DE SANTA CLARA MONTEFALCO

Comunidades dotadas	Total (ha)	Riego (ha)	Temporal (ha)	Otras (ha)
Amayuca	2 030	203	203	1624
Chalcatzingo	1751	901	648	202
Jantetelco	1813			
Amacuitlapilco	816		816	
Tlayca	1152		576	576
Jonacatepec	2599	140	1630	829
Metepec	924	924		
Ocuituco	1769		389	1380
Ocoaxtepec	197		197	
Xochicalco	564		122	442
Huazulco	1489	99	190	1200

Zapatismos

Popotlán	510			
Temoac	1348			
Amilcingo	1713	97	102	1514
Zacualpan de Amilpas	567	132		435
Tlacotepec	2754	152	1090	1512
Totales*	21996	2648	5963	9714
% del total de la hacienda que significa la afectación*	74.6	94.8	53.0	61.5

* Los totales de calidades y sus porcentajes son aproximados ya que carecemos de los datos para cuatro comunidades. Las cifras en estos rubros, en consecuencia, son mayores.

HACIENDA DE SANTA ANA TENANGO

Comunidades dotadas	Total (ha)	Riego (ha)	Temporal (ha)	Otras (ha)
Telixtac	1200		1200	
Marcelino Rodríguez	480		480	
Tlalayo	448			
Axochiapan	3540			
Atlahualoya	1057			
San José	2042			
Tetelilla	1376	353	520	503
Jonacatepec	326		326	
Atotonilco	918			
Ixtlilco El Chico	1038			
San Miguel Ixtlilco	5481		3616	1865
San Miguel Ixtlilco	2482		770	1712
Totales*	20370			
% del total de la hacienda	52.6			

HACIENDA DE SAN GABRIEL LAS PALMAS

Comunidades dotadas	Total (ha)	Riego (ha)	Temporal (ha)	
Amacuzac	3390	51	500	2839

San Gabriel	640			
Huajintlán	2407			
Panchimalco	569	69	94	406
Tehuistla	1075	15	270	790
Puente de Ixtla	1473			
El Estudiante	333		333	
Tilzapotla	5918		1479	4439
Totales*	15805	135	2676	8474
% que significa la afectación*	50.8	15.2	43.1	47.3

* Los totales de calidades y sus porcentajes son aproximados ya que carecemos de los datos para tres comunidades. Las cifras en estos rubros, en consecuencia, son mayores.

HACIENDA DE SAN JUAN CHINAMECA

Comunidades dotadas	Total (ha)	Riego (ha)	Temporal (ha)	Otras (ha)
Zacapalco	1 053	150		903
San Rafael Zaragoza	205	55	101	49
Nexpa	792		60	732
San Juan Chinameca	515	309		206
El Vergel	552			
Totales	3 117	514	161	1 890
% que significa la afectación	4.8	80.6	3.3	4.2

FUENTE: CRESPO, *Historia*, 1988-1990, Cuadro 31, II, pp. 841-842; elaborado con datos del Archivo de la Secretaría de la Reforma Agraria y de la Comisión Nacional Agraria.

CUADRO 4.

SITUACIÓN DE LA PROPIEDAD DE LAS HACIENDAS EN 1910 Y 1927, POR CALIDAD DEL SUELO SEGÚN AFECTACIONES AGRARIAS (HA)

Haciendas azucareras 1910	Tierras dotadas 1922 - 1927	Tierras de las Haciendas 1927
Total: 318 145	Total: 112 855	Total: 205 290
Riego: 31 111	16 560	14 551

Temporal: 73 320	40 592	32 728
Otras: 213 714	54 817	158 897

FUENTE: CRESPO, *Historia*, 1988-1990, Cuadro 31, II, p. 843; elaborado con datos del Archivo de la Secretaría de la Reforma Agraria y de la Comisión Nacional Agraria; Estadísticas de la Comisión Nacional Agraria.

CUADRO 5.

RESOLUCIONES POR AÑOS, SEGÚN CALIDADES DEL SUELO, Y SU RELACIÓN CON LA TIERRA DOTADA DURANTE EL PERIODO 1922-1927.
ESTADO DE MORELOS

Año	Resoluciones	Total		Riego		Temporal		Otras	
		(ha)	%	(ha)	%	(ha)	%	(ha)	%
1922	12	16 251	14.4	3 122	18.8	3 713	9.1	8 596	15.7
1923	10	9 071	8.0	3 772	22.8	2 500	6.2	2 791	5.1
1924	17	9 567	8.5	2 100	12.7	4 249	10.5	3 165	5.8
1925	11	7 248	6.4	1 012	6.1	2 168	5.3	3 462	6.3
1926	29	24 169	21.4	4 630	28.0	10 675	26.3	8 864	16.2
1927	45	46 549	41.3	1 924	11.6	16 684	41.4	27 939	50.9

* Los totales no corresponden en realidad al 100% porque en algunos casos no se encontraron datos que especifiquen calidades de tierra.

FUENTE: CRESPO, *Historia*, 1990, Cuadro 32, II, p. 843; elaborado con datos Archivo de la Secretaría de la Reforma Agraria y Estadísticas de la Comisión Nacional Agraria.

* * *

En el resto del país la industria azucarera casi no había resenti-
do los efectos de la reforma agraria. Mientras que en Morelos
en 1930 el 40% de la propiedad de las haciendas había sido
distribuido y cerca del 30% de la superficie total del estado
era ejidal, en Veracruz las tierras ejidales sumaban solamente
el 0.6% de la superficie del estado y el 4.7% de las áreas culti-
vables, con el 7.1% de su valor. En Sinaloa, sólo el 0.2% de la
superficie del estado era ejidal, mientras que la propiedad en

manos privadas significaba el 95% del valor total.⁴⁴ Morelos, que había marchado a la cabeza de la industria azucarera nacional hasta 1912, elaborando en sus 23 ingenios alrededor del 30% del total de la producción, literalmente había desaparecido de la actividad. Con la destrucción de los ingenios y de los campos cañeros la economía del estado quedó sumida en la ruina. El erario estatal pasó a depender enteramente de los subsidios federales y hacia 1925 la situación depresiva era tal que se comenzó a pensar seriamente en los planes de reinstalación de la industria azucarera en su territorio.⁴⁵

El reparto agrario 1921-1927 pospuso por dos décadas la rehabilitación de los cañaverales. Varios proyectos se esbozaron, sin embargo, al respecto: en 1919 el ingeniero Domingo Diez planteó la necesidad de recuperar la actividad azucarera⁴⁶ y en los tres lustros subsiguientes en forma reiterada se volvió sobre el asunto, en especial después de la fundación de la empresa cartelizada Azúcar, S.A. en 1932, en los hechos un cartel de productores con supervisión y apoyo del gobierno federal.⁴⁷ El ingeniero Felipe Ruiz

⁴⁴ *Primer Censo Ejidal. 1935. Resumen General*, Dirección General de Estadística, Talleres Gráficos de la Nación México, 1937; FISHER, *The Influence*, 1966, p. 32.

⁴⁵ BANCO DE MÉXICO, *La industria azucarera en México*, Oficina de Investigaciones Industriales, México, 1952, 3 vols., I, pp. 21-22.

⁴⁶ DIEZ, Domingo, *El cultivo e industria de la caña de azúcar. El problema agrario y los monumentos históricos y artísticos del Estado de Morelos. Observaciones críticas sobre el regadío del Estado de Morelos. Conferencias sustentadas en la Asociación de ingenieros y Arquitectos de México y en el salón de la Escuela N. de Ingenieros, en los meses de octubre de 1918 y mayo de 1919 respectivamente, por su autor el Sr. Ing. Civil Don ...*, Asociación de Ingenieros y Arquitectos de México, Imprenta Victoria, 1919.

⁴⁷ En 1930 Alfonso González Gallardo, destacado investigador agrónomo y de la actividad azucarera y luego funcionario, elaboró un trabajo de sugerente título, "La reconstrucción azucarera del Estado de Morelos", 162 páginas mecanografiadas depositadas en la Biblioteca de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística según se menciona en SANDOVAL, Fernando B., *Bibliografía General del Azúcar*, Unión Nacional de Productores

de Velasco esbozó un plan concreto por encargo de León Salinas, el gerente de dicha empresa, y de esos estudios cuajó la idea de la constitución de un ingenio con el modelo del central, con capacidad de molienda para toda la producción cañera de la región, que finalmente guio la construcción del Emiliano Zapata en Zacatepec.⁴⁸ Ésta fue la base del impulso del gobierno cardenista para desarrollar el experimento cooperativista en Zacatepec. El Gobierno Federal financió el proyecto que tuvo como reto superar la tradición de planeación centralizada de las actividades de campo y fábrica, donde sólo imperaban las decisiones del dueño o el administrador, para tratar de adecuar la racionalidad productiva al sinnúmero de voces y opiniones de la cooperativa acerca de cómo debía manejarse el ingenio. Apenas en la década de los cuarenta, y sobre estas nuevas y complejas condiciones, Morelos volvió a participar en el concierto de la producción azucarera nacional con cifras significativas.

El ingenio tuvo su primera zafra de prueba en 1937/38 donde se obtuvieron 6,220 toneladas de azúcar, mientras que en la siguiente se lograron 21,810 toneladas. En 1942/43 se alcanzaron las 34,270 toneladas, 41,722 en 1947/48 y 58,278 en 1951/52 superando así la mayor producción desde el Porfiriato. La producción siguió creciendo hasta las 135,631 toneladas en 1985/86.⁴⁹ A nivel indicativo debemos agregar que en la zafra 2015/16 se produjeron en el ingenio 146,412 toneladas de azúcar, o sea prácticamente tres veces el nivel más alto de producción en el sistema porfirista.

de Azúcar, S.A., México, 1954, p. 135, asiento 439. Desgraciadamente, todavía no he logrado ubicar este material, pero la fecha de su elaboración y la importancia de su autor es de sumo interés para la historia del azúcar morelense

⁴⁸ RUIZ DE VELASCO, *Historia*, 1937, pp. 5-9, 487-ss.

⁴⁹ CRESPO y VEGA VILLANUEVA, *Estadísticas*, 1988, Cuadro 3, pp. 28-ss. La fuente llega hasta la zafra 1986/87.

La materia prima molida, 1'056,265 toneladas de caña fue producida por 6,583 cañeros, que son ejidatarios o pequeños propietarios de 11,909.60 hectáreas.⁵⁰ La evolución del campo cañero desde el restablecimiento de la agroindustria arrancó de cifras muy modestas: 1,710 hectáreas cosechadas en la zafra 1930/31, las 2,157 de la zafra 1937/38, primera en la que participó el Zacatepec, hasta alcanzar las 10,510 hectáreas en 1951/52, superando el nivel anual del porfiriato, con una producción azucarera comparable.⁵¹ El campo cañero en la actualidad tiene similar superficie del porfirista, teniendo en cuenta que en esa época las 30 mil hectáreas de riego estaban sometidas al régimen de rotación trianual.

* * *

A manera de colofón debemos señalar que una de los principales pendientes de investigación en materia de historia agraria, social y política contemporánea en Morelos es la descripción pormenorizada del proceso de reforma agraria en los años veinte del siglo pasado y las acciones complementarias en cuanto a ampliación de dotaciones ejidales llevadas a cabo en los años de la administración del general Cárdenas, e inclusive en algunas posteriores. Es necesario efectuarlo a través del manejo exhaustivo de la información proveniente de la documentación de archivos –particularmente la del Archivo Nacional Agrario cuya riqueza de información es inagotable–, hemerográfica, bibliográfica y de los grandes repositorios

⁵⁰ <http://www.bsm.com.mx/caez.html>, página corporativa de Beta San Miguel, propietaria del ingenio. Consulta 14/08/2020. La materia prima es producida por 6,583 cañeros, que son ejidatarios y pequeños propietarios de 11,906 Ha.

⁵¹ CRESPO y VEGA VILLANUEVA, *Estadísticas*, 1988, Cuadro 24, “Superficie cosechada de caña de azúcar por entidad federativa. Zafra 1930/31-1986/87”, pp. 308-310.

existentes de historia oral, para lograr un conocimiento exhaustivo del proceso social más importante que resultó de la rebelión zapatista: la reforma agraria regional en la década de 1920 y la desintegración de la gran propiedad terrateniente. Debemos avanzar en el análisis historiográfico-sociológico de los procesos sociales de la reforma agraria a través del conocimiento detallado de la integración de los comités agrarios de los ejidos de Morelos y su accionar en el proceso de reparto. Debe efectuarse un estudio más pormenorizado de la reforma agraria durante el régimen del general Emiliano Zapata en Morelos, en 1915 y 1916, y también los casos más relevantes en cuanto a movilización social y política en los ejidos de Morelos entre 1920 y 1960, y la relación de sus participantes con el movimiento zapatista de la década de 1910.

Este trabajo permitirá disponer de una evaluación histórica más precisa de los procesos concretos del zapatismo en la transformación de las estructuras de poder regional y su profundo y significativo impacto en el proceso social, económico y político del país a través de la reforma agraria en sus dos etapas más significativas: la década de 1920 y el radical reparto agrario a nivel nacional durante el sexenio de Cárdenas con la desaparición del sistema de haciendas y plantaciones. Un análisis cuantitativo integral del proceso de la reforma agraria en Morelos permitirá visualizar la dinámica de los cambios de propiedad y tenencia de tierras y aguas entre la gran hacienda y sus sucesivos remanentes, las nuevas formas de propiedad y tenencia de comunidades, ejidos y pequeñas propiedades. La segunda aproximación general es poder determinar la relación existente entre formas de propiedad y tenencia y producción agrícola y pecuaria. Y un tercer elemento general es la comparación de estos parámetros con otros estados y regiones. Un nuevo camino de trabajo científico sobre el legado de Emiliano Zapata.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR DOMÍNGUEZ, Ehecatl Dante, “Los sucesores de Zapata. Aproximaciones a la trayectoria, subversión y transformación de los revolucionarios zapatistas en el Morelos posrevolucionario”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 55-77.

ANAYA MERCHANT, Luis, “La gran hacienda porfirista y el crédito agrícola”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 6, 2010, pp. 569-587.

ARREDONDO TORRES, Agur, *Periódico cultural de Sinaloa*, 22 de agosto de 2010.

ÁVILA ESPINOSA, Felipe, *Orígenes del zapatismo*, El Colegio de México / Universidad Nacional Autónoma de México, México, 2001.

BANCO DE MÉXICO, *La industria azucarera en México*, Oficina de Investigaciones Industriales, México, 1952, 3 vols.

CARTAS de las Haciendas. Joaquín García Icazbalceta escribe a su hijo Luis 1877-1894, Compilación, estudio introductorio, transcripción y notas de Emma Rivas Mata y Edgar O. Gutiérrez M., Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, 2013.

CRESPO, Horacio (coord.), *Morelos, cinco siglos de historia regional*, Centro de Estudios Históricos del Agrarismo en México / Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca, 1984.

CRESPO, Horacio, *Historia del azúcar en México*, Fondo de Cultura Económica / Azúcar S.A., México, 1988-1990, 2 vols.

CRESPO, Horacio, “Los caracteres originales de la agroindustria azucarera mexicana”, en Gladis LIZAMA SILVA (coord.), *México y Cuba, siglos de historia compartida*, México, Universidad de Guadalajara, pp.

105-164, 2005, pp. 105-164.

CRESPO, Horacio, *Modernización y conflicto social. La hacienda azucarera en el estado de Morelos, 1880-1913*, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, México, 2009.

CRESPO, Horacio, “Un nuevo modelo en la industria azucarera. Reforma agraria y decretos cañeros de 1943-1944”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 385-400.

CRESPO, Horacio (dir.), *Historia de Morelos. Tierra, gente, tiempos del sur*, Tomo 6, CRESPO, Horacio (coord.), *Creación del Estado, leyvismo y porfiriato*, Congreso del Estado de Morelos. LI Legislatura / Universidad Autónoma del Estado de Morelos / Ayuntamiento de Cuernavaca / Instituto de Cultura de Morelos, Cuernavaca, 2011.

CRESPO, Horacio (dir.), *Historia de Morelos. Tierra, gente, tiempos del Sur*, Tomo 8, María Victoria CRESPO y Luis ANAYA MERCHANT (coords.), *Política y sociedad en el Morelos posrevolucionario y contemporáneo*, Congreso del Estado de Morelos / Ayuntamiento de Cuernavaca / Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca, 2010.

CRESPO, Horacio y Enrique VEGA VILLANUEVA, *Estadísticas históricas del azúcar en México*, Azúcar S.A., México, 1988.

CRESPO, María Victoria, “Introducción. La rutinización del carisma revolucionario: Morelos, 1920-2000”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 13-22.

CRESPO, María Victoria (coord.), *Desarrollo económico del Estado de Morelos. Indicadores y análisis histórico*, Consejo Coordinador Empresarial de Morelos, México, 2018.

DIEZ, Domingo, *El cultivo e industria de la caña de azúcar. El problema agrario y los monumentos históricos y artísticos del Estado de Morelos*.

Observaciones críticas sobre el regadío del Estado de Morelos. Conferencias sustentadas en la Asociación de Ingenieros y Arquitectos de México y en el salón de la Escuela N. de Ingenieros, en los meses de octubre de 1918 y mayo de 1919 respectivamente, por su autor el Sr. Ing. Civil Don ..., Asociación de Ingenieros y Arquitectos de México, Imprenta Victoria, 1919.

FISHER, David, *The Influence of the Agrarian Reform on the Mexican Sugar Industry*, Ph. D. Dissertation, Columbia University, New York, 1966.

GÓMEZ, Marte R., *Las comisiones agrarias del Sur*, Librería Manuel Porrúa, México, 1961.

GONZÁLEZ HERRERA, Carlos y Arnulfo EMBRIZ OSORIO, “La reforma agraria y la desaparición del latifundio en el estado de Morelos”, en CRESPO, *Morelos, cinco siglos*, 1984, pp. 285-298.

GUTIÉRREZ ARILLO, Itzayana, “Hacia la biografía política de un héroe institucional. Vicente Estrada Cajigal, 1898-1973”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 119-141.

HELGUERA RESÉNDIZ, Laura, “Tenango: metamorfosis campesina”, en HELGUERA, Laura, Sinesio LÓPEZ y Ramón RAMÍREZ (comps.), *Los campesinos de la tierra de Zapata*, 1, *Adaptación, cambio y rebelión*, Secretaría de Educación Pública / Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, 1974, pp. 101-164.

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Aura, “El ingenio Emiliano Zapata de Zacatepec, el crisol jaramillista”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 401-428.

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Aura, “Razón y muerte de Rubén Jaramillo. Violencia política y resistencia. Aspectos del movimiento jaramillista”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 429-48.

MOLINA RAMOS, Elizabeth Amalia, “Pérdida y recuperación del orden constitucional en Morelos, 1913-1930”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 8, 2010, pp. 81-118.

OCAMPO GILES, Yosimar, “El gobernador José G. Parres (1920-1923). Aproximaciones a su trayectoria política en el Estado de Morelos”, Tesis de Licenciatura en Historia, Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca, 2010.

PADILLA, Tanalís. *Rural Resistance in the Land of Zapata: The Jaramillista Movement and the Myth of the Pax Priísta*, 1940-1962, Duke University Press, Durham, 2008.

PAXMAN, Andrew, *En busca del señor Jenkins. Dinero, poder y gringofobia en México*, Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE) / Debate, México, 2016.

Primer Censo Ejidal. 1935. Resumen General, Dirección General de Estadística, Talleres Gráficos de la Nación México, 1937

RONFELDT, David, *Atencingo. La política de la lucha agraria en un ejido mexicano*, Fondo de Cultura Económica, México, 1975.

RUIZ DE VELASCO, Felipe, “Bosques y manantiales del Estado de Morelos y Apéndice sintético sobre su potencialidad agrícola e industrial”, en *Memorias de la Sociedad Científica “Antonio Alzate”*, Tomo 44, México, 1925.

RUIZ DE VELASCO, Felipe, *Historia y evoluciones del cultivo de la caña y de la industria azucarera en México hasta el año de 1910*, Publicaciones de “Azúcar” S.A., Editorial Cultura, México, 1937. Existe una reedición facsimilar: Edición de Jesús Zavaleta Castro, Gobierno del Estado de Morelos - Comisión Ejecutiva para las conmemoraciones

de 2010 - Secretaría de Cultura, Cuernavaca, 2011.

SANDOVAL, Fernando B., *Bibliografía General del Azúcar*, Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A., México, 1954.

TORTOLERO VILLASEÑOR, Alejandro, “Felipe Ruiz de Velasco: un agricultor ilustrado”, en RUIZ DE VELASCO, *Historia* (facsimilar), 2011, pp. I-XII.

WOMACK JR., John, *Zapata y la Revolución Mexicana*, Siglo Veintiuno Editores, México, 1978.

ZANETTI LECUONA, Oscar, “Azúcar entre siglos, 1880-1920. El tránsito a la producción en masa”, en CRESPO, *Historia de Morelos*, Tomo 6, 2010, pp. 569-587.

ZANETTI LECUONA, Oscar, *Esplendor y decadencia del azúcar en las Antillas hispanas*, Editorial de Ciencias Sociales / Ruth Casa Editorial, La Habana, 2012.