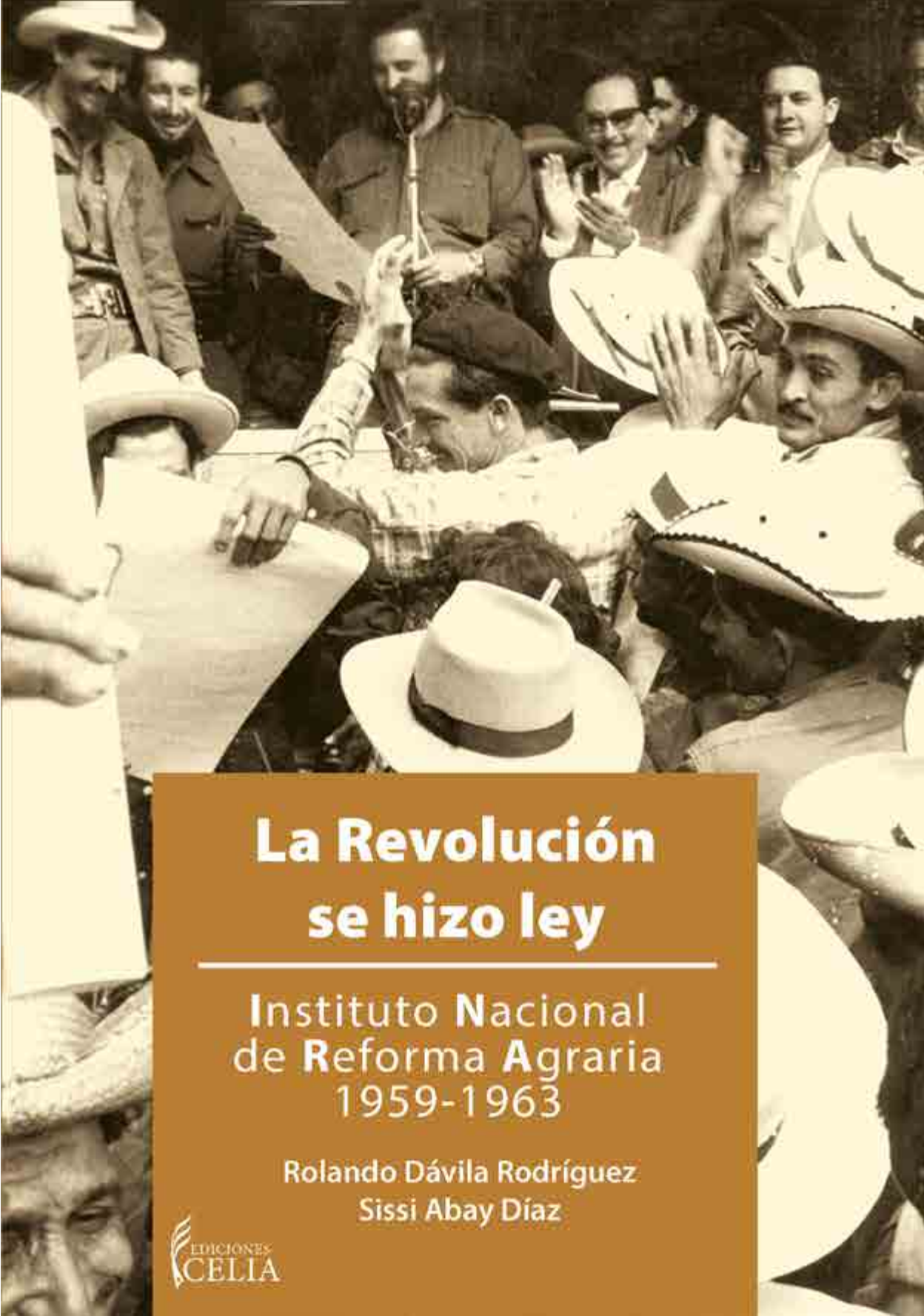




La Revolución se hizo ley

Instituto Nacional
de Reforma Agraria
1959-1963

Rolando Dávila Rodríguez
Sissi Abay Díaz

Cuidado de la edición:
Belkys Duménigo García

Edición:
Hildelisa Díaz Gil

Diseño:
Aida Soto-Navarro González

Emplane y realización:
José Ramón Lozano Fundora

Corrección:
Catalina Díaz Martínez

© Sobre la presente edición:
© Rolando Dávila Rodríguez y Sissi Abay Díaz, 2024
Ediciones Celia, 2024
Oficina de Asuntos Históricos
de la República de Cuba, 2024

ISBN 978-959-7262-39-8

Línea no. 1009, entre 10 y 12, Plaza de la Revolución, La Habana.
Telf.: (53) 7833 9901 al 03 / 7836 8846
oah@enet.cu / dumenigo.bel@gmail.com

Índice

Introducción / 6

Capítulo 1

Formación del Gobierno Provisional Revolucionario / 14

Primer gabinete ministerial / 14

Usted debe asumir... / 23

La crisis gubernamental de julio de 1959 / 29

Renovación en el Consejo de Ministros / 36

Capítulo 2

La Primera Ley de Reforma Agraria / 40

Posiciones contra la Primera Ley de Reforma Agraria / 48

Estados Unidos de América frente a la ley / 53

Primer Fórum Nacional de Reforma Agraria / 59

Capítulo 3

El Instituto Nacional de Reforma Agraria / 63

Capítulo 4

Formación, funcionamiento y desarrollo
de los departamentos / 72

Departamento Legal / 72

Departamento de Finanzas y Tesorería / 76
Departamento de Cartografía y Catastro / 77
Departamento Técnico de Maquinaria Agrícola / 78
Departamento de Repoblación Forestal / 80
Departamento de Ganadería / 80
Departamento de Comercialización / 82
Departamento de Viviendas Campesinas / 83
Departamento de Asistencia Técnica y Material al Campesinado / 84
 Sección de Asistencia Técnica / 85
Departamento de Asistencia médico-social / 87
Departamento de Producción y Comercio Exterior / 88
 Mantenimiento de los cultivos y producciones / 89
 Expansión en tierras ociosas de cultivos
 de artículos de importación / 89
 Expansión en áreas ociosas de cultivos
 de artículos de amplia demanda en el exterior / 90
 Presupuestos / 93
Departamento de Industrialización / 96
Departamento de Pesca / 101

Capítulo 5

Las Zonas de Desarrollo Agrario / 104
 Composición y funcionamiento / 104
 Estructura orgánica / 111
 Formas de organización agropecuarias / 111
 Las cooperativas / 112
 Cooperativas agrícolas / 114
 Cooperativas de consumo. Las tiendas del pueblo / 115
 Las cooperativas de créditos y servicios / 116
 Cooperativas cañeras / 116

Capítulo 6

Cambios institucionales e incremento de las facultades del INRA / 120
 Los seguros / 122
 Sueldos de administradores de ingenios / 123
 Instituto Cubano del Petróleo / 125
 Administración General de Fincas Henequeneras / 126
 Instituto Cubano de Minería / 131

Administración General de Tabaco / 134
Administración General de Café y Cacao / 135
Administración General de Arroz / 137

Capítulo 7

El Instituto Nacional de Reforma Agraria
y las nacionalizaciones de agosto y octubre de 1960 / 141

Capítulo 8

Descentralización de funciones en el INRA / 159

Capítulo 9

La segunda etapa de la Reforma Agraria (1961-1963). De cooperati-
vas a granjas del pueblo / 165

Asociación Nacional de Agricultores Pequeños / 165

Otras formas de organización para la producción / 166

De las granjas del Pueblo a la Segunda Reforma Agraria / 169

Las granjas del pueblo / 169

Agrupaciones Básicas de Producción Agropecuaria / 177

Epílogo / 186

Primera etapa. 1959 / 187

Segunda etapa. 1960 / 188

Tercera etapa. 1961-1963 / 188

Anexos / 191

Testimonio gráfico / 241

Bibliografía / 250

Datos de los autores / 260

Introducción

Con la victoria del 1.º de enero de 1959 sobre la tiranía de Fulgencio Batista Zaldívar y la presencia del Ejército Rebelde en el Gobierno Revolucionario, comenzó en Cuba una etapa de profundas transformaciones en todos los ámbitos de la sociedad; pero, esto solo constituyó un punto de partida, ya que una verdadera revolución debe tener la capacidad de trastocar las bases de la cultura espiritual y material del régimen derrocado y la nuestra no fue una excepción, aunque debió sortear numerosos obstáculos que, para muchos, parecieron imposibles de superar.

Solo una persona de la genialidad estratégica del Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, quien tras la conformación e instalación del Gobierno Provisional decidió actuar en los primeros momentos desde un segundo palco, fue capaz de prever que la conducción del proceso dependía de un pequeño grupo de hombres de ideas radicales con un pensamiento político revolucionario y lealtad a sus principios; además, debía mantener «calmados» a los elementos más recelosos, tanto internos como externos, que pensaban que su propósito era hacerse del poder.

Cuando se analiza la integración del naciente gabinete ministerial se traslucen las diferencias ideológicas con la dictadura batistiana. Así, se esbozaron tres tendencias: una conservadora, otra reformista,

y una tercera, revolucionaria. Como era de esperar, en el seno de la alta dirección del Estado no tardó en emerger un grupo de discrepancias, al igual que entre este y el Ejército Rebelde.

Por dichas razones, la primera crisis gubernamental se presentó a mediados de febrero de 1959 con la renuncia del premier José Miró Cardona, cuya función la asumió el Comandante en Jefe del Ejército Rebelde. Con su entrada al Consejo de Ministros se fortaleció la tendencia revolucionaria y se debilitaron las otras alas. A pesar de que no se resolvieron en su totalidad las contradicciones, comenzó un proceso acelerado de disipación de estas, lo que facilitó el avance de la Revolución.

La segunda crisis no demoró en manifestarse, al no estar el presidente de la República a la altura ideológica y política de los impulsores de las alternativas de mayor progreso.

En julio de ese mismo año, Fidel renunció como primer ministro, no a la presidencia del Instituto Nacional de Reforma Agraria (INRA), fundado el 4 de junio de 1959, ni al cargo de Comandante en Jefe. Para él estaba claro que no podía alejarse demasiado de las esferas de influencia, pues aún eran fuertes los personajes antagónicos o de poca visión política, incluso, dentro de las filas revolucionarias, que podían dar al traste con los cambios.

La renuncia del mandatario y el retorno de Fidel a su cargo fue mortal para los planes del imperialismo y de la oposición interna, que animaban la esperanza de frenar las transformaciones con el apoyo de la derecha reformista conservadora dentro del gobierno. No obstante, la sustitución del presidente no solventó la situación en el Consejo de Ministros, ya que todavía quedaban figuras moderadas.

Al mismo tiempo, con la promulgación de la Ley de Reforma Agraria el 17 de mayo de 1959, se propinó un rudo golpe al antiguo sistema de producción, caracterizado por la existencia de grandes latifundios. Con la entrada en vigor de la legislación, comenzó la metamorfosis más intensa de la organización socio-económica y cultural de la nación, entre 1959 y 1963. Por otra parte, se designaron oficiales del Ejército Rebelde con el objetivo de dirigir muchas de las estructuras para la puesta en marcha de la ley agraria, y también en el sector educacional, de la salud y otros. Este elemento de la Revolución Cubana fue fundamental en la correspondencia poder-percepción, poder-conciencia popular.

Independiente de las complejas circunstancias, el mando político permaneció en todo momento en manos de una alianza de las masas populares, cuyo papel hegemónico respondía a los intereses de la clase obrera y los campesinos trabajadores, representados por la vanguardia revolucionaria.

No es propósito teorizar en torno a esta problemática, no obstante, resulta oportuno aclarar que, a partir de 1958, el Ejército Rebelde se convirtió en centro militar y político de la lucha y su fuerza se consolidó en la primera etapa después del triunfo.

Si bien es cierto que la Ley de Reforma Agraria sacudió a la burguesía nativa y a los intereses de EE. UU., dando paso a un periodo de redistribución de las riquezas, la economía todavía no estaba totalmente en manos del pueblo; esta permaneció, al menos durante 1959, bajo el control de una oligarquía ajena a los nuevos postulados.

Una reforma agraria tiene como objetivo un cambio rápido y radical del régimen de propiedad y forma de explotación de la tierra. La mayor parte de las transformaciones relacionadas con la agricultura han seguido a procesos revolucionarios o simultaneados con estos; también se han producido como consecuencia de alternativas políticas.

Las reformas agrarias latinoamericanas, por lo general, se originaron como derivación de revoluciones: México (1910), Bolivia (1953), Cuba (1959) y Nicaragua (1979).

Otras, como transiciones fundamentales en los campos: Chile en el gobierno de Eduardo Frei Montalva¹ (1964-1969) y Salvador Allende Gossens² (1970-1973). También lo hicieron regímenes militares, como fue el caso de Perú, durante el mandato del general Juan Velasco Alvarado³ (1968-1975).

¹ Abogado, periodista y político demócrata cristiano chileno. Su gobierno, puso en marcha una reforma agraria iniciada en la administración de Jorge Alessandri Rodríguez; considerada incompleta. El fin era dar acceso a la propiedad de la tierra a quienes la trabajaran, aumentar la producción agropecuaria y la productividad del suelo, permitiendo la expropiación cuando un predio agrícola fuera de extensión excesiva, abandonado, mal explotado o con fragmentación enorme de la tierra.

² Médico-cirujano y político socialista chileno. Profundizó la reforma agraria utilizando la ley agraria de Eduardo Frei. Llevó a cabo la expropiación de más de dos millones de hectáreas.

³ Militar y político peruano. Su gobierno se conoce también, como el Septenato o el Velascato. Promulgó el Decreto-Ley no. 17716 que dispuso una reforma agraria

De menor alcance, en lo referente a la extensión de tierra expropiada y cantidad de campesinos beneficiados, se han desarrollado por administraciones civiles en el resto de América Latina.

La de México resultó anacrónica, no fue consagrada hasta la aprobación de la Constitución de 1917, en la cual se contempló que la tierra «pertenece a la nación». Es la más antigua, pues el principio que se afirma precedió, incluso, a la Revolución Rusa de 1917; sin embargo, no encontró aplicación práctica hasta 1934, con la llegada del presidente Lázaro Cárdenas⁴ (1934-1940). Dicha reforma de estreno no repartió las tierras de las grandes haciendas, sino que las restituyó a las comunidades indígenas expoliadas. El título de propiedad lo tenía el colectivo local y la gran propiedad permanecía con el nombre de ejido.⁵ Se mantuvo la característica del latifundio, o sea, la combinación de gran y pequeña explotación: latifundio con minifundio. La arcaica hacienda se reemplazó por el ejido, menos injusto; pero, igualmente, anticuado e improductivo. A los seis años del gobierno de Cárdenas, la mitad de las tierras mexicanas se encontraban en esa condición.

Después, se frenó la reforma hasta 1958, cuando el abogado, político y presidente Adolfo López Mateos (1958-1964) la reanimó con la introducción de la tenencia de la tierra. Al final, los campesinos no vieron mejorar su economía y su participación en el mercado nacional fue muy débil.

El caso de Bolivia es de menor interés, no por su profundidad, sino por ser el resultado de la ocupación de los suelos por parte de los labradores durante la revolución de 1952. La reforma agraria quedó consagrada por decreto gubernamental al año siguiente y se llevó a

en todo el país, con el objetivo de poner fin a la oligarquía terrateniente. Así afectó a los latifundios de la sierra y a los complejos agroindustriales de la costa, en los que se crearon cooperativas agrarias de producción, sin estar debidamente capacitadas para administrarlas. Esta situación condujo al colapso de la industria azucarera, hasta entonces, uno de los pilares de la economía del país.

⁴ General y estadista. Se destacó entre otras acciones por la reforma agraria y la creación de los ejidos en el sector agropecuario; la nacionalización de la industria petrolera y por brindar asilo político a los exiliados españoles durante la guerra civil.

⁵ Porción de tierra no cultivada y de uso público; considerado, en algunos casos, como propiedad del Estado o de los municipios. Es una propiedad rural de uso colectivo, aún existente, y que ha sido de gran importancia en la vida agrícola de México.

cabo en condiciones algo anárquicas, fruto de las dificultades geográficas. Emancipados de los latifundistas, los labriegos indígenas se mantuvieron en una situación de subsistencia y, el país junto con la India fueron, entre 1960 y 1962, los de peor manutención del planeta, por lo que debieron importar alimentos de primera necesidad.

La ley agraria promulgada el 17 de mayo de 1959, marcó el viraje definitivo y radical de la transformación socio-económica de la nación en su etapa inicial. No obstante, el tema de la tierra no surgió con la victoria popular del 1.º de enero, sino unos años antes con la Constitución de 1940, que en su Artículo no. 90 proscribía el latifundio y, a los efectos de su desaparición, señalaba el máximo de extensión de la propiedad que cada persona o entidad podía poseer para cada tipo de cultivo. Por igual, se limitaba la adquisición o posesión por compañías extranjeras y permitía aplicar las medidas que tendieran a revertir la tierra al cubano. Asimismo, regulaba un reparto equitativo y proporcional de las pertenecientes al Estado entre quienes las laboraban bajo cualquier título y estableció un máximo de veintisiete hectáreas a un valor no superior a los dos mil pesos. Estos preceptos fueron letra muerta en dicha etapa, en espera de la aprobación por el Congreso de los reglamentos complementarios.

Al abordar el tema en *La historia me absolverá*, en 1953, Fidel hizo referencia a cómo podría lograrse la solución definitiva del problema, con el establecimiento de un máximo de extensión para cada tipo de empresa agrícola y la adquisición del exceso, por vía de la expropiación reivindicatoria de las áreas usurpadas al país. Expresó que se repartirían a las familias campesinas y se fomentarían cooperativas de agricultores para la utilización en común de equipos costosos, frigoríficos, y que tuvieran una misma dirección profesional.

Años más tarde y en otra coyuntura, mientras se desarrollaba el Congreso Campesino en Armas, celebrado el 21 de septiembre de 1958, en Soledad de Mayarí Arriba, perteneciente al Segundo Frente Oriental Frank País, se debatieron múltiples problemas relacionados con el campesinado, la explotación de la que eran objeto y la futura reforma agraria, la cual ocupó el centro de los debates.

El 10 de octubre de ese año, en el territorio del Primer Frente José Martí, se promulgó la Ley no. 3 del Ejército Rebelde, que se limitó a disponer que todos los que trabajaran la tierra sin ser dueños, en una extensión inferior a las sesenta y siete hectáreas, recibirían

la propiedad y dejaba como objetivo posterior la liquidación del latifundio.

Diez días después circuló un boletín especial del Ejército Rebelde que promovió el asunto:

¿Qué ventajas reportaría una Reforma Agraria en Cuba? ¿En primer lugar, al hablar de Reforma Agraria tenemos que expresarnos en el sentimiento amplio de la palabra, no puede entregársele la tierra a los campesinos sino se le entregan los medios para poder labrar las tierras, es más, que tiene que brindárseles al campesino o al obrero agrícola que así lo desee, pero también debe ser protegido e instruido para que esas tierras produzcan como es debido?⁶

Luego de la victoria de Enero, la estrategia de Fidel estuvo dirigida a desarrollar una intensa campaña aclaratoria en cuanto a la urgencia de una reforma agraria en Cuba. A partir de su puesta en vigor, se hizo cada vez más palpable la oposición del bloque terrateniente-burgués y aumentó la necesidad de un dinámico fomento de la producción agropecuaria, por lo que se requirió de la concentración en manos del Estado de las tierras que poseía ese estrato social. Además, se siguió la línea de no precipitar la nacionalización y sí la acción confiscadora contra aquellos con abiertas manifestaciones contrarrevolucionarias.

La medida tuvo un marcado carácter antimperialista, ya que era imposible aplicarla sin afectar los intereses de las compañías extranjeras, en especial, las estadounidenses. Aparte de liquidar el latifundio nacional y extranjero, al fijar el límite permisible en cuatrocientas cinco hectáreas, se aseguró la propiedad a los pequeños y medianos agricultores que laboraban sin ser dueños. Por igual se eliminaron métodos de explotación semifeudales aún existentes en los campos, al prohibirse los contratos de aparcería y otros que esti-

⁶ Suplemento, 20 de octubre de 1958, Colección Prensa Clandestina, Hemeroteca de la Oficina de Asuntos Históricos (OAHRC). En todas las citas, documentos y otros, se respetará la redacción de los originales, para mantener su valor histórico. A pesar de que algunos datos y notas expuestos en la obra, se encuentran aún en proceso de clasificación y digitalización, pudieron ser consultados por los autores, quienes se responsabilizan con su autenticidad.

pulaban el pago de renta en forma de participación proporcional de los productos.

El articulado de la ley dio lugar a la que sería, sin lugar a dudas, la institución más importante creada por la Revolución en sus inicios: el Instituto Nacional de Reforma Agraria. A través de este, no solo se puso en marcha una profunda transformación en el sector agropecuario, sino que se dirigió y aplicó en la práctica toda clase de medidas en beneficio de la nación, por lo que se convirtió con rapidez en el embrión del nuevo Estado, la escuela de cuadros de dirección y de futuras formas organizativas.

La presión del pueblo obligó moralmente a los miembros moderados y reformistas dentro del gobierno a firmar la ley y consolidó al nuevo organismo como eficaz contrapartida al poder formal.

El presente texto constituye una aproximación inicial al desempeño de esta institución como instrumento ejecutor de las principales decisiones tomadas entre 1959 y 1963.

Las sucesivas páginas abordan por separado dos cuestiones fundamentales que caracterizaron al INRA en el periodo. La primera fue el perfeccionamiento de las estructuras internas que comprendieron tres momentos: la asimilación de entidades disueltas y la centralización y descentralización de funciones; la descripción y análisis de las formas de organización de la producción agropecuaria, y su evolución en el espacio temporal citado.

Su estudio permitió concluir que existe una relación causa-efecto entre las formas de ordenamiento de la producción agropecuaria y la creación de estructuras por el INRA para dirigirlas y solventarlas. Se hizo necesario esbozar cuestiones como la composición socio-clasista, el desempeño y la posición del Consejo de Ministros ante la coyuntura política de los primeros años, para ofrecer una mejor comprensión de la desmesurada evolución de la entidad y la autoridad que alcanzó.

De forma explícita, el lector tendrá ante sí elementos medulares del pensamiento y las cualidades de Fidel Castro como gran estrategia político, puestos de manifiesto a través del INRA, al duplicar las funciones más importantes del gobierno y formar departamentos que respondieran a sus intereses.

El siguiente paso: convertir de forma gradual algunos de estos en nuevos ministerios, acorde a las condiciones socio-económicas y políticas.

Como se aprecia, fue una sabia idea del Comandante en Jefe que coadyuvó a consolidar la Revolución y marcar el comienzo de un largo proceso de institucionalización.

Sin tratarse de una investigación de historia económica, ni por los métodos utilizados ni por interés de los autores, este trabajo se adentra en el complejo panorama de la economía cubana de los años sesenta del siglo pasado, con el propósito de facilitar una mejor comprensión de las palabras del Fidel Castro cuando afirmó: «El INRA es la Revolución hecha organismo, como la ley de Reforma Agraria es la Revolución hecha ley».⁷

⁷ Fidel Castro Ruz: Palabras en la Segunda Reunión Nacional del INRA, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

Capítulo 1

Formación del Gobierno Provisional Revolucionario

PRIMER GABINETE MINISTERIAL

A finales de 1958, el régimen de Fulgencio Batista se encontraba derrotado en el terreno político-militar. La lucha revolucionaria se hizo fuerte a lo largo de todo el país y el Ejército fue incapaz de contener la ofensiva rebelde.

En el plano político, el tirano perdió el apoyo interno y externo, en lo fundamental, el del Gobierno estadounidense. La administración, que se edificó sobre la base de una férrea dictadura policiaco-militar, se desmoronó a pedazos y su lugar y funciones fueron ocupados en los territorios liberados por nuevas formas de poder, embrión del futuro aparato estatal revolucionario.

Con las experiencias en la solución de problemas civiles y la consolidación del Ejército Rebelde, el Comandante en Jefe Fidel Castro convocó a la dirección nacional y coordinadores provinciales del Movimiento Revolucionario 26 de Julio (MR 26-7), a los dirigentes del Movimiento de Resistencia Cívica (MRC), y a los comandantes Raúl Castro Ruz, jefe del Segundo Frente Oriental Frank País, y Juan Almeida Bosque, al mando del Tercer Frente Mario Muñoz, para una reunión el 18 de diciembre de 1958 en La Rinconada, Sierra Maestra.

Luego de precisar algunas misiones en relación con la Operación Santiago, Fidel inició el encuentro con una crítica a la dirigencia del 26 de Julio en la provincia de Camagüey, por no haber prestado el apoyo preciso a las columnas invasoras de los comandantes Ernesto, *Che*, Guevara de la Serna y Camilo Cienfuegos Gorriarán, a su paso por ese territorio. Se refirió a la marcha de la ofensiva rebelde en distintos puntos de la geografía nacional y comunicó que Manuel Urrutia Lleó¹ haría el juramento como presidente provisional, el 24 de febrero de 1959 en el poblado de Baire. Con ello, la constitución oficial del Gobierno se haría coincidir con la fecha y uno de los lugares donde comenzó el pueblo cubano la última contienda armada contra el colonialismo español en el siglo XIX.

Luis María Buch² hizo saber que Urrutia lo había designado secretario de la presidencia y del Consejo de Ministros, y a los doctores Roberto Agramonte Pichardo³ y Ángel Fernández Rodríguez,⁴ ministros de Estado y de Justicia, respectivamente.

Para ocupar la cartera de Salubridad y Asistencia Social, se manejó el nombre del médico comandante René Vallejo Ortiz, pero Fidel alegó en contra, porque este era de ideas avanzadas en el campo de la Medicina, las que chocarían con las viejas concepciones de la «clase médica», y la Revolución debía evitar en esos momentos cualquier tipo de fricción. Se sustituyó por la del médico comandante Julio Martínez Páez.⁵ Fueron

¹ Juez desconocido hasta mayo de 1957, cuando asumió una postura digna y justa como presidente del Tribunal de Urgencia de Santiago de Cuba, en el juicio por la Causa no. 67 de 1956, por el levantamiento armado de Santiago de Cuba y el desembarco del yate *Granma*.

² Abogado con bienes raíces. Militó en la Joven Cuba, fundada por Antonio Guiteras Holmes. Responsable de relaciones públicas del MRC, a través del cual pasó al Movimiento 26 de Julio. En 1958 se desempeñó como coordinador general de dicho Movimiento en el exilio y responsable de la atención personal al presidente Urrutia.

³ Profesor de Sociología de la Universidad de La Habana. Candidato a vicepresidente de la República por el Partido del Pueblo Cubano (Ortodoxos), en las elecciones de 1948 y a la presidencia en las de 1952. Reemplazó a Eduardo Chibás Ribas luego de su suicidio.

⁴ Graduado en Derecho en la Universidad de La Habana. Se desempeñó como fiscal durante algunos años, incluyendo los primeros del batistato, en la Audiencia de Santiago de Cuba. Amigo cercano del presidente Urrutia.

⁵ Eminente ortopédico y uno de los primeros galenos en incorporarse a las filas del Ejército Rebelde.

propuestos Raúl Cepero Bonilla⁶ y Manuel Fernández García,⁷ para las carteras de Comercio y Trabajo, y se convino sugerir a Urrutia la creación del Ministerio de Recuperación de Bienes Malversados. Por último, el Comandante en Jefe solicitó autorización para más adelante formular las proposiciones que haría llegar al presidente de los ministros de Gobernación, Agricultura y Obras Públicas; quedaron pendientes los de Educación y Comunicaciones.⁸

Como en toda revolución, donde los acontecimientos se desarrollan de manera vertiginosa, Urrutia no pudo asumir la presidencia en Baire el día señalado. Las maniobras del mayor general Eulogio Cantillo Porras,⁹ que posibilitaron la huida de Batista y la formación de una junta cívico-militar en la madrugada del 1.º de enero de 1959, en contubernio con la embajada estadounidense, confirmaron a Fidel la traición del oficial, por lo que rompió las hostilidades el 31 de diciembre y ordenó a los comandantes

Camilo Cienfuegos y Ernesto Guevara marchar con prontitud hacia La Habana, para neutralizar la intentona golpista y garantizar la victoria.

El 3 de enero, el Gobierno Provisional estableció su sede temporal en la biblioteca de la Universidad de Oriente y el mandatario tomó juramento a los miembros del gabinete. Un día antes, le comunicó al pueblo, en una proclama, la designación de Fidel Castro como Comandante en Jefe de las Fuerzas de Tierra, Mar y Aire, lo que era un hecho en la práctica; aunque, por la Constitución de 1940, el cargo correspondía al presidente de la República.¹⁰

⁶ Periodista, economista y militante del Partido Ortodoxo.

⁷ Fue miembro de la Joven Cuba y, tras el golpe de Estado del 10 de marzo de 1952, militó en el Movimiento Nacional Revolucionario (MNR).

⁸ Tomado de Luis María Buch Rodríguez y Reinaldo Suárez Suárez: *Gobierno Revolucionario Cubano. Primeros pasos*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2009, pp. 29-31 y 192-193.

⁹ El 28 de diciembre de 1958 en el demolido central Oriente, cercano a Palma Soriano, sostuvo una entrevista con el Comandante en Jefe y se comprometió a sublevar la guarnición del Moncada el 31 de diciembre y apoyar la entrada de las fuerzas rebeldes a Santiago de Cuba. Fidel puso tres condiciones para mantener el acuerdo: no dar un golpe de Estado en la capital, no permitir la fuga del tirano y sus secuaces, y no negociar con la embajada de EE. UU.

¹⁰ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*, t. I, Editorial Lex, La Habana, 1959, p. 5.

Por su parte, Fidel designó a Camilo jefe de esas tres fuerzas en la provincia de La Habana y a Raúl, para ocupar igual responsabilidad en Oriente. Con estos nombramientos y el Che al frente de la fortaleza de San Carlos de la Cabaña, el Ejército Rebelde puso bajo su control a la capital y a la segunda ciudad más importante del país.

Frustrado el intento golpista y en vías de solución el incidente con el Directorio Revolucionario 13 de Marzo (DR-13 de Marzo),¹¹ los miembros del gobierno emprendieron el viaje hacia La Habana el 5 de enero a bordo del avión presidencial Guáimaro. La aeronave descendió en el aeropuerto internacional Ignacio Agramonte de la ciudad de Camagüey, donde aguardaban Fidel y Che, quien viajó hasta allí a petición del líder revolucionario. Junto al presidente, ambos comandantes subieron al aparato y luego de una reunión prolongada, se anunció el nombramiento de los ministros: Dr. José Miró Cardona,¹² primer ministro; Dr. Armando Hart Dávalos,¹³ de Educación; comandante Luis Orlando Rodríguez Rodríguez,¹⁴ de Gobernación; ingeniero Manuel Ray Rivero,¹⁵ de Obras Públicas; y comandante doctor Humberto Sorí Marín,¹⁶ de Agricultura.

¹¹ El Directorio Revolucionario mantenía el control sobre las sedes del poder ejecutivo en el Palacio Presidencial, y la del poder legislativo en el Capitolio Nacional, además, la base aérea de San Antonio de los Baños. Realmente este fue el problema que retardó en unos días el traslado del gobierno hacia La Habana.

¹² Abogado influyente y profesor de la escuela de Derecho de la Universidad de La Habana. Como secretario de la Sociedad de Amigos de la República (SAR) fue un activo promotor del diálogo cívico en 1956, que buscaba una solución pacífica a la crisis política cubana.

¹³ Abogado y fundador de la primera dirección nacional del MR 26-7. Se destacó en la lucha clandestina y fue coordinador nacional del Movimiento hasta el 10 de enero de 1958, cuando fue apresado después de entrevistarse con Fidel Castro, y enviado al Reclusorio Nacional para Hombres de Isla de Pinos.

¹⁴ Militó en el Partido Revolucionario Cubano (A) y más tarde en el Partido Ortodoxo. Director del periódico La Calle. Integró el aparato clandestino del MR 26-7 y subió a la Sierra Maestra donde fue ascendido al grado de comandante. Desempeñó un destacado papel en Radio Rebelde.

¹⁵ Ingeniero de renombre profesional por su participación en importantes obras constructivas en la capital del país. Secretario de relaciones exteriores del MRC.

¹⁶ Militó en el Partido Auténtico y fue secretario del Colegio Nacional de Abogados. Se enroló en la lucha clandestina. En la Sierra Maestra fue ascendido al grado de comandante y nombrado auditor general del Ejército Rebelde.

Esas inversiones mejoraron la imagen del Estado, al figurar personalidades de prestigio en la vida nacional; pero, acentuaron a su vez una característica que sería muy marcada en su formación y posterior actuación: el papel protagónico de Fidel y la dependencia política de Urrutia con respecto a este. La inclusión de Miró Cardona en el gabinete tendió a atenuar, de cierta forma, el error de haberlo tenido al margen, al pasar por alto su condición de coordinador del Frente Cívico Revolucionario, lo que contribuyó a mantener expectantes a las llamadas «clases vivas» y a Washington, de lo que podría hacer el futuro gobierno.

Establecidos el presidente y su gabinete en la mansión ejecutiva, se prosiguió con la designación de nuevos ministros, proceso que no concluyó hasta el 23 de enero, al quedar integrado por: Dr. Manuel Urrutia Lleó, presidente; Dr. José Miró Cardona, premier; Dr. Roberto Agramonte Pichardo, ministro de Estado; Dr. Ángel Fernández Rodríguez, ministro de Justicia; comandante Dr. Julio Martínez Páez, ministro de Salubridad; comandante Faustino Pérez Hernández,¹⁷ ministro de Recuperación de Bienes Malversados; comandante Julio Camacho Aguilera,¹⁸ ministro de Transporte; Dr. Rufo López Fresquet,¹⁹ ministro de Hacienda; ingeniero Enrique Oltuski Ozacki,²⁰ ministro de Comunicaciones; Dr. Osvaldo Dorticós Torrado,²¹ ministro Encargado de la Ponencia y Estudio de las Leyes Revolucionarias; comandante doctor

¹⁷ Militó en el Movimiento Nacional Revolucionario de Rafael García Bárcena. Posteriormente se incorporó al 26 de Julio y fue miembro de su dirección nacional. Formó parte de la expedición del *Granma*. Desplegó una activa labor en la lucha clandestina. Se incorporó al Ejército Rebelde y finalizó la guerra con los grados de comandante.

¹⁸ Tuvo una destacada trayectoria en la lucha clandestina contra el régimen batistiano. Terminó la guerra con los grados de comandante del Ejército Rebelde.

¹⁹ Asesor económico del gobierno de Ramón Grau San Martín (1944-1948). Director de la sección industrial del Banco de Fomento Agrícola e Industrial de Cuba (BANFAIC) en la administración de Carlos Prío Socarrás (1948-1952), columnista del periódico *Diario de la Marina*. A través del MRC mantuvo estrechos vínculos con Luis Buch Rodríguez, secretario del Consejo de Ministros al triunfo de la Revolución.

²⁰ Destacado luchador clandestino. Coordinador del MR 26-7 en la provincia de Las Villas, cargo que desempeñó hasta su nombramiento como ministro.

²¹ Miembro del MRC y del MR 26-7 en la ciudad de Cienfuegos y presidente del Colegio Nacional de Abogados. En diciembre de 1958 fue detenido y ante el temor de ser asesinado por esbirros batistianos partió hacia el exilio en México. Retornó al país en los primeros días de enero de 1959.

Augusto Martínez Sánchez,²² ministro de Defensa Nacional; comandante Luis Orlando Rodríguez Rodríguez, ministro de Gobernación; comandante Dr. Humberto Sorí Marín, ministro de Agricultura; Dr. Armando Hart Dávalos, ministro de Educación; Dr. Raúl Cepero Bonilla, ministro de Comercio; Dr. Regino Boti León,²³ ministro Encargado del Consejo Nacional de Economía; ingeniero Manuel Ray Rivero, ministro de Obras Públicas; Dr. Manuel Fernández García, ministro de Trabajo; Dra. Elena Mederos Cabañas,²⁴ ministra de Bienestar Social; Dr. Luis María Buch Rodríguez, secretario de la presidencia y del Consejo de Ministros.

Una simple observación al primer Consejo de Ministros muestra algunos de sus rasgos. De los veinte miembros, solo uno correspondía al sexo femenino. Esto estaba a tono con el espacio político reservado a la mujer en la sociedad de entonces. No predominaban los miembros de avanzada edad, lo cual concordaba con el papel protagónico de la juventud en la conducción de la Revolución. El nivel de profesionalidad era notorio: catorce doctores y dos ingenieros.

Desde el punto de vista de la composición política, salvo los comandantes del Ejército Rebelde y miembros del Movimiento, el resto de los ministros no figuraban a nombre de los partidos de oposición, desgastados por la incorrecta táctica de enfrentamiento al régimen derrocado. La presencia de seis comandantes y tres miembros del MR 26-7 (si se tiene en cuenta al ministro de Obras Públicas que procedía del MRC, integrado orgánicamente al 26 de Julio a fines de 1958) no produjo inquietud en los sectores económicamente pudientes ni en la comunidad internacional, en primer lugar EE. UU., ya que ninguno de ellos podían ser catalogados, por sus manifestaciones, como elementos revolucionarios radicales y mucho menos comunistas.

El curso de los acontecimientos se encargaría de hacer girar a algunos hacia la izquierda y a otros a abandonar la senda revolucionaria.

²² Abogado y auditor en el Segundo Frente Oriental Frank País. Fue uno de los artífices del estado revolucionario edificado en el territorio bajo el control de dicho Frente.

²³ Participó en la redacción de las tesis económicas del MR 26-7. Renombrado economista, profesor de la Universidad de Oriente y miembro de la Comisión Económica para América Latina (Cepal).

²⁴ Desempeñó un destacado papel dentro de la Sociedad de Amigos de la República y formaba parte del ejecutivo del Lyceum Lawn Tennis Club.

Nada afable con la Revolución Cubana, el historiador inglés Hugh Thomas, al referirse a la composición política de ese primer gabinete dijo que «el gobierno pareciera, en cierto modo, el tipo de gobierno, que Agramonte podría haber nombrado si hubiera sido elegido presidente en 1952; hombres decentes, para el momento de decencia».²⁵

Dicho momento no era solo de decencia, sino también de cambios que cruzaran la frontera de las meras reformas democrático-burguesas. Por otra parte, no fue Roberto Agramonte, en representación del Partido Ortodoxo, quien había alcanzado el poder, sino el Ejército Rebelde, encabezado por su Comandante en Jefe; no era el programa ortodoxo el que se pondría en marcha, sino el del Moncada, esbozado por Fidel Castro el 16 de octubre de 1953, en su histórica autodefensa ante el Tribunal de Urgencia de Santiago de Cuba, por los ataques a los cuarteles Moncada y Carlos Manuel de Céspedes, el 26 de julio de ese año.

Para los que enfrentaron a la tiranía resultaba incomprensible que en la dirección del país aparecieran hombres de pobre aval revolucionario. Naturalmente, no entendían esto, porque no llegaron a la esencia del fenómeno que se mostraba ante sus ojos ni interpretaron de forma correcta las palabras de Fidel al concluir la reunión de La Rinconada: «Bueno, ese es el gobierno de ustedes, porque yo estaré en contacto con el pueblo, en reunión con los obreros, en la radio y televisión, criticando los errores que se cometan».²⁶

Él sí tuvo claro siempre que esa forma organizativa no era la idónea para encabezar los grandes cambios que pretendía llevar a cabo en todas las esferas de la vida social de la nación, pero requería de tiempo. Por un lado, para mantener expectantes a las fuerzas que tarde o temprano se levantarían contra las transformaciones socio-económicas y políticas; por otro, crear el organismo estatal adecuado para materializarlas y, además, concientizar al pueblo de la justeza de las medidas que se implementarían.

Gran parte de la actuación del gabinete en los primeros cuarenta y cinco días se encaminó al restablecimiento del orden institucional y judicial. Dentro esta labor resalta, por su trascendencia, la Ley Fundamental

²⁵ Hugh Thomas: *Cuba: la lucha por la libertad 1762-1970*, t. 3, Editorial Grijalbo, México, 1973, p. 1371.

²⁶ Luis María Buch Rodríguez y Reinaldo Suárez Suárez: Ob. cit., p. 31.

de la República, del 7 de febrero de 1959. Esta no fue una simple reproducción de la Constitución de 1940, al introducir modificaciones importantes, como la de concentrar en el Consejo de Ministros las facultades legislativas y ejecutivas.

El origen de esta forma de administración se hallaba en las constituciones de Jimaguayú y de La Yaya, de la República en Armas del siglo XIX, las que aceptaron la presencia de un consejo de gobierno investido de ambos poderes. Un gran debate produjo el Artículo no. 12, concerniente a la ciudadanía y el reconocimiento al comandante Guevara de la condición de ciudadano cubano por nacimiento.²⁷ Por otra parte se legalizó la expropiación, sin previa indemnización, lo cual viabilizó la confiscación de los bienes de Batista y sus cómplices. Para el Dr. Julio Fernández Bulté —eminente jurista cubano— esta modificación fue más lejos, ya que «era un prerrequisito esencial para posibilitar el cumplimiento cardinal del Programa del Moncada, esto es, la realización de una raigal reforma agraria».²⁸

Durante el primer mes de 1959, el presidente mostró poca visión política en la solución de algunos problemas, tales como el otorgamiento de salvoconductos a esbirros y cercanos colaboradores refugiados en sedes diplomáticas, el cierre de salones de juego en cabarés, hoteles y casinos. En el primero, el mandatario negó la autorización para que estos abandonaran el territorio nacional, amparados en el derecho de asilo. Hasta cierto punto, la resistencia de otorgar los permisos era justificable, al tener en cuenta la actuación de esos elementos en la tiranía. Pero el no concederlos implicaba desconocer tal derecho en las embajadas de las naciones acreditadas ante el Estado y dar un pretexto a Washington para orquestar una campaña que empañaría las relaciones exteriores de Cuba, en lo principal, con los países latinoamericanos. Posterior al debate del tema en varias sesiones, se logró que Urrutia comprendiera lo perjudicial de su posición y que los asilados abandonaran el territorio nacional, muchos en busca de refugio en EE. UU.

Sobre el cierre de los salones de juego existía alguna lógica en la actitud del mandatario, al tener en cuenta que desde la Sierra Maestra el Ejército Rebelde había librado una gran batalla contra el vicio

²⁷ Ibídem, p. 71.

²⁸ Julio Fernández Bulté: *Historia del Estado y el Derecho*, Editorial Félix Varela, La Habana, 2005, p. 333.

y el juego. Pero, después del triunfo el asunto se presentaba de otra forma. Clausurar esas salas, muy frecuentadas por el turismo internacional, hubiera provocado mayor desempleo en el sector gastronómico y con ello un descontento popular. A pesar de esto, Urrutia siguió sin entender, lo cual motivó una enérgica respuesta de Fidel, quien estaba en una reunión con los obreros de la refinería Shell, la noche del 6 de febrero, para dar solución a un conflicto obrero-patronal.

La reacción del presidente fue comunicar su renuncia, que no se hizo firme gracias a la labor persuasiva de algunos ministros, al lograr convencerlo de que lo expresado por el Comandante en Jefe no había sido dirigido hacia su persona, sino al gobierno en general.²⁹

Por el momento se eludía una temprana crisis en la alta esfera. Se hizo más palpable que Urrutia no veía más allá de las hermosas paredes del Palacio Presidencial, lo que contrastaba con la clara visión política del líder revolucionario ante los problemas y cuál debía ser la solución más adecuada, al estar en contacto directo con las masas (relación dirigente-pueblo) y conocer la opinión pública.

Otro factor que conspiró contra la labor del Consejo de Ministros fueron las discusiones entre el presidente y el premier. Bastaba que Urrutia o Miró dijeran algo, para que una gran polémica surgiera entre ambos. Naturalmente, en los enfrentamientos, el primer ministro tenía todas las de ganar. Miró, que no dejó de aspirar en silencio a la silla presidencial, era un maestro en el campo de la polémica, de reconocida participación en la política nacional.

Con el transcurso de los días se percibía una desaceleración en el accionar administrativo. Las prolongadas y permanentes sesiones dificultaban a los titulares atender de forma adecuada los asuntos de sus ministerios. Mientras, los cubanos aguardaban con ansias la puesta en práctica de disposiciones tendentes al mejoramiento de las condiciones de vida.

De las dos expectativas esperadas por la dirigencia revolucionaria, en particular por Fidel Castro, de ser un sedante —aunque de corta duración— para los potenciales enemigos de la Revolución y poner en marcha los cambios anhelados por el pueblo, el Gobierno Provisional solo fue capaz de cumplir con la primera.

²⁹ Ver Luis María Buch Rodríguez y Reinaldo Suárez Suárez: Ob. cit., pp. 69-70.

USTED DEBE ASUMIR...

La inactividad del gabinete se acentuó en la medida que las desavenencias entre el mandatario y el premier crecían. La primera crisis y la eminente dimisión de Miró fueron manejadas por la prensa mucho antes de hacerse pública. El 17 de enero de 1959, presentó su renuncia, aceptada por Urrutia, sin tener en cuenta que esta incluía la del gabinete.

Posterior a una conversación con el secretario de la presidencia y del Consejo de Ministros, quien le argumentó las graves consecuencias que esto traería, en especial, en el plano internacional, el presidente cambió de parecer.³⁰ La crisis se impedía por el momento, pero no tardaría en aflorar otra vez, al estar latentes sus causas.

Se percibía un distanciamiento de Miró de sus deberes oficiales, síntoma de que todavía tenía en mente abdicar. El día 21 y como parte de la Operación Verdad se efectuó una gran concentración frente al Palacio Presidencial, en respaldo al derecho de Cuba de castigar a los esbirros batistianos y condenar su acogida en territorio estadounidense. En el acto, Fidel se acercó al premier, lo abrazó y le dijo: «No me hagas eso, profesor (...) Ya hablaremos. Todo se arreglará».³¹

La respuesta del premier fue corta, pero precisa: «Usted debe asumir las responsabilidades del gobierno».³²

Fidel comprendió que su presencia en el Consejo de Ministros no admitía más dilación si se quería que la Revolución no entrara en un estancamiento y languidciera el fervor revolucionario en el pueblo.³³

El 13 de febrero del propio año, el primer ministro presentó su renuncia y la del gabinete ministerial y, por la tarde de ese día, hizo saber a los miembros del Consejo de Ministros su propuesta de que Fidel Castro ocupara sus funciones. Pasadas unas horas, el Comandante en Jefe llegó al Palacio Presidencial, se reunió con Urrutia, Miró y Buch y fijó una condición para aceptar el cargo: «Yo quisiera, señor Presidente, asumir toda la responsabilidad». El presidente respondió: «No tengo ningún inconveniente. Creo que usted debe presidir

³⁰ Ibídem, p. 71.

³¹ Revista *Bohemia* (51), 20 de diciembre de 1959, p. 65.

³² Idem.

³³ Ver Enrique Oltuski Ozacky: *Gente del llano*, Imagen Contemporánea, La Habana, 2001, pp. 271-275.

las sesiones del Consejo, nombrar a los ministros y ejercer otras facultades. Debe actuar como un verdadero jefe de gobierno».³⁴

Al adjudicarse Fidel no solo la representación, sino también la dirección del Gobierno, las atribuciones de Urrutia quedaron reducidas a firmar las leyes o a vetarlas; aunque, con una limitante: el proyecto podía ser reconsiderado por el Consejo de Ministros y si recibía el consentimiento de las dos terceras partes de los miembros, se aprobaba. Minutos después, el nuevo premier precisó a los reporteros: «¡Qué nadie vea el cambio de esta noche como un golpe de Estado o como un gesto ambicioso de mi parte!».³⁵

Le interesaba que los cubanos comprendieran que su presencia en la administración era necesaria para acelerar el programa revolucionario. Por otra parte, había que impedir una crisis política que pusiera sobre aviso, antes de tiempo, a sus potenciales enemigos. Esto explica, por qué solicitó a los miembros del gabinete permanecer al frente de sus respectivos ministerios; además de considerar que sus capacidades intelectuales aún eran de alguna utilidad. La rápida radicalización de la Revolución, condicionada por la agudización de la lucha contra la oposición interna y externa, hizo no solo que los ministros cesaran en sus funciones, sino se produjera un cambio en el criterio de selección de los sustitutos: más que la preparación intelectual primaría en lo adelante la confiabilidad política.

La presencia del líder revolucionario puso fin a la contradicción que entorpecía el desenvolvimiento normal del Gobierno —su actuación por un lado y la del Consejo de Ministros por otro— fue factor acelerador del proceso de fusión con el Ejército Rebelde, verdadero centro del poder político. A partir de este momento, al Gobierno Provisional se le adicionó otro adjetivo: Gobierno Provisional Revolucionario. Luego se le llamó Gobierno Revolucionario. El 16 de febrero de 1959, Fidel asumió de manera oficial el cargo en un acto que transmitieron la radio y la televisión. En sus palabras ante el Consejo de Ministros enunció las medidas que de inmediato entrarían en vigor, entre ellas: la reforma agraria. Llamó a la austeridad, al sacrificio de todos y comunicó que el primer acuerdo de la administración sería la rebaja de los sueldos de sus integrantes.

³⁴ Revista *Bohemia* (8), 22 de febrero de 1959, p. 104.

³⁵ Idem.

Bajo su conducción, se adquirió mayor dinamismo en la aprobación y puesta en práctica de medidas tendentes a satisfacer las demandas populares. El 17 de febrero se promulgó la Ley no. 86, mediante la cual quedó suprimida la Renta de la Lotería Nacional de Cuba, organismo estatal destinado a la explotación del juego y el enriquecimiento de los politiqueros y gobernantes de turno. En su lugar se constituyó el Instituto Nacional de Ahorro y Vivienda (INAV), con la misión fundamental de destinar lo recaudado por el juego a solucionar el problema habitacional. Antes de concluir el año, el nuevo organismo contaba con ocho mil casas y dado empleo a treinta y dos mil obreros.³⁶

Seis días después, el Consejo de Ministros aprobó la Ley no. 100, que estableció la formación de siete departamentos en el Ejército Rebelde, adscriptos al Ministerio de Defensa Nacional: Asistencia técnica, material y cultural al campesino; Construcción de vivienda campesina; Repoblación forestal; Construcción y organización de ciudades escolares; Asociaciones y cooperativas de consumo y producciones agrícolas, comerciales e industriales; Playas para el pueblo, y Asistencia a las víctimas de la guerra y a sus familiares.

Este ordenamiento acentuó la presencia del Ejército Rebelde en la ejecución de los principales planes socio-económicos y fortaleció la interrelación con el órgano gubernamental. La presencia militar se hizo habitual en el cumplimiento de labores de carácter civil. Esta particularidad del ejército de nuevo tipo se dio con mayor intensidad en las zonas rurales, donde comenzaron a levantarse casas que reemplazaron poco a poco al pintoresco bohío, símbolo de la miseria en que vivían las personas del campo. Con este fin, se le concedió en abril de 1959 un crédito extraordinario de dos millones de pesos al Ministerio de Defensa Nacional, para la construcción de viviendas en los lugares más apartados de la geografía de la Isla.³⁷

Casi al finalizar el mes de agosto, los batallones de trabajo terminaron mil doscientas y otras quinientas se edificaban.³⁸ Un aproximado de cincuenta y cinco mil campesinos recibieron instrucción en cuatrocientas veinte escuelas nuevas en la Sierra Maestra.³⁹

³⁶ Ver revista *Bohemia* (50), 13 de diciembre de 1959, p. 84.

³⁷ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional*: Ob. cit., p. 179.

³⁸ Tomado de revista *Bohemia* (35), 30 de agosto de 1959, p. 76.

³⁹ Ver *Ibidem*, (33), (suplemento), 16 de agosto de 1959, p. 11.

Un año después, se comenzó la construcción de la Ciudad Escolar Camilo Cienfuegos, en Las Mercedes, valorada en treinta y cinco millones de pesos; aunque su costo pudo alcanzar los setenta millones, de no contar con la participación de los militares. El hermoso centro docente albergó a cerca de veinte mil ciento veinticinco educandos del macizo montañoso del sur oriental del país.⁴⁰ Al mismo tiempo, el Ejército Rebelde desarrolló un plan de repoblación forestal que contempló la siembra de treinta millones de posturas de eucalipto en áreas erosionadas de las provincias de Oriente y Pinar del Río, y el acondicionamiento de zonas en la Gran Piedra, Laguna del Tesoro y Ariguanabo, para convertirlas en parques nacionales.⁴¹

Algunos núcleos poblacionales se conectaron entre sí y con los principales centros urbanos a través de caminos y carreteras; médicos militares comenzaron la atención en las montañas. Al concluir 1959, de los más o menos treinta y ocho mil miembros del Ejército Rebelde, veinte mil estaban dedicados a tareas civiles. El surgimiento de las Milicias Nacionales Revolucionarias (MNR), constituidas oficialmente el 26 de octubre del año del triunfo, se ocuparon de más del 50 % de las misiones de vigilancia y servicio de orden público en campos y ciudades, facilitando que los oficiales y soldados pudieran desarrollar otras tareas.⁴²

Antes de concluir febrero y en cumplimiento de la Ley no. 112, de 27 de ese mes, se procedió a la confiscación de posesiones de dudosa procedencia, con lo cual se emprendió la expropiación de los bienes del tirano Batista y sus colaboradores. Esta decisión tocó las puertas de los presidentes del Banco Nacional de Cuba, Banco de Fomento Agrícola e Industrial de Cuba, los Tribunales de Cuentas, Superior Electoral y Supremo de Justicia, y del secretario general de la Confederación de Trabajadores de Cuba (CTC), Eusebio Mujal Barniol. Con este paso inicial, el naciente Estado devino en propietario de una serie de empresas, cuya producción mensual fue del orden de los 2 933 000 de dólares.⁴³

⁴⁰ Tomado de la revista *Verde Olivo* (23), 20 de agosto de 1960, pp. 20-21.

⁴¹ Ver revista *Bohemia* (38), 20 de septiembre de 1959, p. 75 y periódico *Revolución*, 30 de diciembre de 1959, p. 16.

⁴² Tomado del periódico *Prensa Libre*, 4 de octubre de 1959, p. 1 y revista *Verde Olivo* (34), 5 de noviembre de 1960, p. 33.

⁴³ Ver Carlos Rafael Rodríguez Rodríguez: *Cuba en el tránsito al socialismo. 1959-1963*, Editorial Siglo XXI, México, 1978, p. 123.

El Consejo de Ministros abrió el mes de marzo de 1959 con la intervención de The Cuban Telephone Company —sucursal de la compañía The American Telephone and Telegraph— y la rebaja de las tarifas telefónicas.⁴⁴ Esta compañía no solo ejerció el monopolio de los servicios telefónicos en la Isla desde principios del siglo xx, sino que se vio involucrada en turbios negocios con el expresidente Batista. La ley tuvo gran resonancia nacional e internacional, pues hizo temblar de manera directa la primera empresa estadounidense en el país.

Al considerar el Gobierno Revolucionario que entre sus obligaciones se hallaba satisfacer las necesidades básicas del pueblo, entre ellas el problema del arrendamiento de la vivienda, procedió a rebajar los alquileres, según la escala siguiente: un 50 % a los que no excedían de cien pesos mensuales; 40 % a los mayores de cien pesos mensuales y 30 % a los superiores a doscientos pesos mensuales.⁴⁵ Esta disposición fue una de las primeras tendentes a disminuir el costo de vida, al tener en cuenta que las familias debajos ingresos invertían más del 70 % en el pago de la vivienda y la compra de alimentos.

Otra medida con igual propósito fue la reducción del precio de los medicamentos de producción nacional en un 15 % y en un 20 % los de importación. De acuerdo a un cálculo sobre el consumo normal de medicinas, esto representó un ahorro para la población, en general, de más de cuatro millones de pesos anuales.⁴⁶

Esas disposiciones en beneficio de amplios sectores de la nación fueron recibidas con gran júbilo popular, lo cual quedó demostrado el 22 de marzo de 1959, en un desfile de trabajadores que concluyó en una gran concentración frente al Palacio Presidencial.

Muy distinta fue la reacción de la burguesía nativa, el imperia-lismo estadounidense y algunos miembros del gabinete ministerial, incluido el presidente, preocupados ante la veloz radicalización del nuevo proceso. La burguesía temía a una revolución que representara un peligro eminente para sus intereses económicos, ligados al capital foráneo, en particular, al de EE. UU.; por lo que en los primeros meses, después del triunfo, maniobró con habilidad para conducirla

⁴⁴ Ley no. 122, de 3 de marzo de 1959, en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional*: Ob. cit., t. V.

⁴⁵ Ver Ibidem, Ley no. 135, de 10 de marzo de 1959.

⁴⁶ Ver Ibidem, Decreto no. 709, de 20 de marzo de 1959, y revista *Bohemia* (14), 5 de abril de 1959, p. 87.

por el cauce de las enmiendas democrático-burguesas, sin una oposición abierta y violenta. Las exhortaciones de moderación en la aplicación de las medidas y la anunciada ayuda a la futura reforma agraria, evidenciaron el objetivo de esta clase social.

En concordancia con la posición de sus «aliados» en la Isla, Washington acudió a toda una serie de artificios para frenar el ímpetu revolucionario y salvaguardar los intereses de sus monopolios. La prensa publicó diversos trabajos sobre los acontecimientos, con la aviesa intención de manejar a la opinión pública de EE. UU. y cubana, así como presionar a la dirigencia y obligarla a adoptar posiciones más conservadoras.

Phillip Wilson Bonsal, el nuevo embajador en La Habana, intentó trazarle pautas al gobierno y, en el discurso de presentación de las cartas credenciales, expuso cómo debía ser su política exterior. Naturalmente, para recibir el beneplácito de su país, debía seguir el derrotero del anticomunismo, a tono con la época de guerra fría que vivía el mundo en la segunda mitad del siglo xx. Las palabras de Bonsal no se diferenciaron de las de sus antecesores, habituados a inmiscuirse en los asuntos internos y actuar como verdaderos procónsules.

En la ceremonia de acreditación estuvieron entre otros, el presidente, Manuel Urrutia Lleó y el ministro de Estado, Roberto Agramonte Pichardo, quienes no alzaron sus voces frente a los pronunciamientos injerencistas del diplomático ni defendieron la soberanía e independencia de la nación. En su discurso de bienvenida al embajador, Urrutia se plegó a la nueva campaña contra la Revolución Cubana, bajo el ropaje anticomunista y la supuesta defensa a la democracia. Con esta postura se distanciaba, cada vez más, del accionar de Fidel Castro y sus compañeros de lucha por consolidar la unidad del pueblo.

No fue difícil ver que la bandera del anticomunismo la enarbola-ba el imperialismo, con el propósito de fraccionar al pueblo y hacer fracasar una revolución que daba sus primeros pasos. Esto fue solo el principio, el enfrentamiento con los «vecinos del Norte» tardaría unos meses en manifestarse de forma directa.

A pesar de las campañas de sus opositores, la Revolución no atemperó el ritmo en el cumplimiento del programa para su primera etapa. Por iniciativa de Fidel, el 17 de mayo de 1959, el Consejo de Ministros se reunió en la antigua Comandancia General del Ejército Rebelde en

La Plata, Sierra Maestra, y firmó la Ley de Reforma Agraria,⁴⁷ con la cual, se ponía en práctica la primera medida que afectaría con fuerza la estructura socio-económica neocolonial del país, al expropiar a los dueños de grandes latifundios. Esto constituyó un demoledor golpe a los intereses de los terratenientes y de las compañías extranjeras, propietarias de las mejoras tierras. Si hasta dicha fecha, habían albergado algún tipo de esperanza de que, con exhortaciones a la moderación y promesas de donativos, eliminaba cualquier peligro sobre sus propiedades, el texto y entrada en vigor de la legislación se encargaron de hacerles ver cuán equivocados estaban de la realidad; por lo que los ataques contra la regulación agraria se tornaron abiertos y virulentos. La Revolución traspasó el límite de la paciencia y tolerancia de estos señores.

A la altura de mayo de 1959, los campos de enfrentamiento clasista quedaron definidos. De una parte, los que estaban por el avance y profundización del proceso iniciado el 1.º de enero, y del otro, los que consideraban que las medidas debían quedarse en meras reformas democrático-burguesas.

Después de cinco meses de tomado el poder político, se afectaban los intereses económicos de EE. UU. y de un sector importante de la burguesía nativa (terratenientes y burguesía azucarera) ligada a estos. Nadie dudó que se abriera para la nación cubana una etapa de auténticas alternativas en todas las esferas de la vida social.

LA CRISIS GUBERNAMENTAL DE JULIO DE 1959

La exacerbación de las contradicciones entre la Revolución y sus opositores repercutió con fuerza en el gobierno y motivó la salida de varios de sus miembros, quienes mostraron poca acometividad en la solución de los problemas de sus ministerios.

En la reunión del gabinete del 11 de junio de 1959, el primer ministro comunicó la deposición de los ministros de: Agricultura, Hum-

⁴⁷ Ver Luis María Buch Rodríguez: Ob. cit., pp. 106-108. No estuvieron presentes el ministro de Hacienda, Rufo López Fresquet, por enfermedad; el ministro encargado del Consejo Nacional de Economía, Regino Boti, porque estaba en el extranjero en misión especial y el ministro de Agricultura, Humberto Sorí Marín por estar atendiendo a su homólogo venezolano de visita en Cuba. A Sorí Marín hubo que presionarlo posteriormente para que firmara la ley.

berto Sorí Marín; Gobernación, Luis Orlando Rodríguez; Salubridad y Asistencia Social, Julio Martínez Páez y Bienestar Social, Elena Madeiros. Solo en el caso de Agramonte, Fidel informó que sería reemplazado por el Dr. Raúl Roa García,⁴⁸ previa consulta a Urrutia.

Al día siguiente, el consejo volvió a reunirse y Fidel solicitó proposiciones para reemplazar a los miembros salientes. Ante el silencio, presentó al comandante Pedro Miret Prieto,⁴⁹ como ministro de Agricultura; a José Alberto Naranjo Morales,⁵⁰ titular de Gobernación y a Raquel Pérez González,⁵¹ para la cartera de Bienestar Social. Osvaldo Dorticós Torrado hizo la propuesta del Dr. Seraffín Ruiz de Zárate, para ministro de Salubridad y Asistencia Social,⁵² quien era comisionado municipal en Cienfuegos, entonces provincia de Las Villas.

Con estas sustituciones, el Consejo de Ministros ganó mayor dinamismo en la solución de las dificultades. Fue en el ministerio de Estado donde se apreció un cambio radical en la respuesta a cada nota injerencista del Gobierno estadounidense. La enérgica y valiente actitud de Raúl Roa en defensa de la Revolución en la arena internacional, motivó que al poco tiempo fuera conocido popularmente como Canciller de la Dignidad.

Concluida la reunión, el líder cubano comunicó a la prensa los nombres de los nuevos ministros y aclaró que la renovación debía verse como algo normal. Sus argumentos no convencieron del todo a los

⁴⁸ Destacado luchador estudiantil contra la tiranía de Gerardo Machado Morales, en los años treinta. Decano de la Escuela de Ciencias Sociales de la Universidad de La Habana, con quien la Federación Estudiantil Universitaria (FEU) pudo contar en el enfrentamiento a la dictadura batistiana. En el exilio colaboró con el Movimiento 26 de Julio. Al ser nombrado ministro de Estado, era representante de Cuba ante la Organización de Estados Americanos (OEA).

⁴⁹ Combatiente del Moncada. Terminó la guerra en el Primer Frente José Martí, donde alcanzó el grado de comandante. Al momento de su nombramiento desempeñaba las funciones de subsecretario del ministerio de Gobernación.

⁵⁰ Miembro del DR-13 de Marzo. A finales de 1958 llegó en una expedición aérea al territorio del Segundo Frente Oriental Frank País y retornó a la ciudad de Miami. Al triunfo de 1959 fue nombrado comisionado municipal de Marianao y en el momento de su designación como ministro ocupaba el cargo de comisionado provincial en La Habana.

⁵¹ Colaboró en el exilio con el Movimiento 26 de Julio.

⁵² Ver Luis María Buch Rodríguez y Reinaldo Suárez Suárez: Ob. cit., pp. 119-121, 198-199 y 364-365.

medios de difusión ni a la opinión pública, que percibieron en las sustituciones los primeros síntomas de una segunda crisis gubernamental, la cual se manifestó con toda transparencia un mes más tarde con la renuncia del presidente.

Posterior a la promulgación de la ley agraria y de los cambios de ministros, la posición de Urrutia Lleó se tornó en abierta oposición al avance del proceso revolucionario. Con la entrada del Comandante en Jefe al gabinete, dejó de asistir a las reuniones —con la excepción a la efectuada en La Plata—, aunque las leyes tardaban en entrar en vigor por falta de su aprobación. A mediados de 1959, casi ninguna podía ser enviada de inmediato para la publicación en la *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, pues se esperaba por la rúbrica del mandatario. Era evidente que pretendía utilizar sus pocas atribuciones para obstaculizar el funcionamiento del órgano de gobierno. Esta torpe actitud lo condujo irremediabilmente a un enfrentamiento directo con el premier, en el cual nada tenía que ganar y sí mucho que perder.

Por otra parte, Urrutia comenzó a formular declaraciones y a conceder entrevistas a los medios nacionales de difusión, caracterizadas por un marcado matiz anticomunista. De esta forma, tomaba partido a favor de la contrarrevolución interna y externa, en cuanto a la manipulación del sentimiento anticomunista en una parte del pueblo, con el fin de introducir la escisión en las fuerzas revolucionarias y hacer fracasar la Revolución. La desaprobación de esta ideología se debía no solo a la influencia del anticomunismo que imperaba en la política internacional en la etapa de la denominada guerra fría, sino también a errores tácticos de los comunistas cubanos en la década de los años treinta y cuarenta del siglo xx y en la lucha revolucionaria contra la tiranía batistiana (1952-1958).

La campaña de la filtración de comunistas en la dirección política del país logró la confusión en algunos y la desertión en otros. El 30 de junio de 1959, el comandante Pedro Díaz Lanz,⁵³ resentido por las críticas a su mal desempeño y sustitución por el comandante Juan Almeida Bosque, tomó el camino de la traición y buscó refugio en EE. UU. Doce días después, comparecía ante una comisión de seguridad interna del

⁵³ Al tener en cuenta las expediciones aéreas piloteadas por él con suministro bélico del exterior para los frentes orientales del Ejército Rebelde, fue ascendido al grado de comandante y designado jefe de la Fuerza Aérea Revolucionaria.

Senado y formuló falsas denuncias en cuanto a la presencia comunista en las fuerzas armadas y el gobierno.

El 13 de julio, el periodista Luis Conte Agüero entrevistó en vivo por el canal televisivo CMQ a Urrutia y como era de esperar, una de las preguntas giró en torno a las declaraciones de Díaz Lanz. Al responderla, el presidente puso en evidencia que para él lo criticable era haberlas hecho ante una comisión del Senado estadounidense y no en Cuba. No desmintió con firmeza las acusaciones del exoficial, con lo que dejó en suspenso la presencia o no de comunistas en el gobierno y el ejército. Y como para «echar más leña al fuego» arremetió, de nuevo, contra estos y su órgano oficial *Noticias de Hoy*.⁵⁴

La tibieza política al enjuiciar la actuación del desertor y los constantes ataques contra todo lo que pareciera tener un leve barniz de color rojo, precipitó el final del exmagistrado en el escenario político nacional. Ante la Revolución emergió un gran dilema: la sustitución del presidente de la República.

El conflicto no residió en el cambio en sí, sino en la forma de hacerlo. Urrutia no contaba con apoyo en las organizaciones revolucionarias como el MR 26-7, el DR-13 de Marzo y el Partido Socialista Popular (PSP), tampoco en el Ejército Rebelde ni en el Estado y mucho menos podía esperar un respaldo del pueblo que le posibilitara alguna resistencia ante su destitución, con lo cual se originaba una delicada situación política. Todo lo contrario sucedía con Fidel Castro, seguido fielmente como su Comandante en Jefe por el Ejército Rebelde y cuyo liderazgo político nadie cuestionaba. No obstante, recurrir a la fuerza hubiera sido un serio error al dar un pretexto a la oposición para falsas acusaciones de golpe de Estado, «dictadura de Castro», «golpe comunista», etcétera, colocando a Fidel al nivel de los golpistas militares latinoamericanos de la época. Por otra parte, sembraría el desconcierto en el pueblo, al pensar que no había diferencia alguna entre el líder revolucionario y los gobernantes anteriores, y que el Ejército Rebelde era semejante al derrocado el 1.º de enero de 1959.

A pesar del cuidado que se tuvo para el reemplazo del presidente, algunos estudiosos extranjeros persisten en usar el calificativo de golpe de Estado, al abordar este episodio; como es el caso del periodista

⁵⁴ Ver revista *Bohemia* (29), 19 de julio de 1959, p. 91.

estadounidense Tad Szulc, al plantear: «(...) Castro había dado un golpe de Estado a través de la televisión».⁵⁵

Frente a la difícil disyuntiva, la renuncia de Fidel al cargo de primer ministro fue una forma genial de obligar a Urrutia Lleó a levantarse del sillón presidencial sin apelar a la violencia, al quedar en entera libertad para formular las acusaciones contra dicho mandatario e impedir a la contrarrevolución cualquier subterfugio tendente a fomentar desorientación en la población.

En horas de la madrugada del 17 de julio, el Comandante en Jefe hizo saber a Carlos Franqui Mesa, director del periódico Revolución, la decisión de renunciar y le orientó hacerla pública en la edición de ese día; además de comunicarle al secretario de la presidencia y del Consejo de Ministros que citara al gabinete para el Palacio Presidencial. Por la mañana, el editorial del órgano del Movimiento 26 de Julio sorprendió a todos con la noticia de la dimisión del premier, incluido el presidente.

Según transcurrió el día, fue incuestionable que Urrutia no contaba con ningún respaldo para imponer su voluntad o condicionar su salida del gobierno. No obstante, se aferró al cargo, quizás, para conservarlo por unas horas más o con la intención de forzar una solución violenta a la crisis. Su actitud duró menos que el tiempo consumido por Fidel en exponer con detalles a través de los medios masivos de difusión, las causas que condujeron al gobernante al borde de la traición. Para nadie fue un secreto que este se había convertido en un obstáculo para el proceso revolucionario.

Con la clara visión política que siempre lo caracterizó, el Comandante en Jefe precisó que las dificultades entre el presidente y él no eran ideológicas, sino morales, con lo que cerró el paso a cualquier tergiversación en torno a su renuncia y las contradicciones irreconciliables entre ambos. Ante la acusación demoledora, Urrutia no tuvo otra alternativa que presentar su dimisión.⁵⁶

Previamente a esta posibilidad Fidel sostuvo una reunión con Armando Hart y Faustino Pérez para que, a nombre del Movimiento 26 de Julio, pusieran a consideración del Consejo de Ministros la propuesta de Osvaldo Dorticós Torrado. Hart y dicho Consejo lo aprobaron por unanimidad, hasta entonces ministro Encargado de Ponencia y Estu-

⁵⁵ Tad Szulc: *Fidel: un retrato crítico*, Ediciones Grijalbo, Barcelona, 1987, p. 574.

⁵⁶ Ver Luis María Buch Rodríguez y Reinaldo Suárez Suárez: Ob. cit., p. 139.

dio de las Leyes Revolucionarias,⁵⁷ como nuevo presidente de la República, quien en la sesión del gabinete ministerial de 18 de julio notificó su decisión de no aceptar la renuncia del primer ministro, la que contó con el total apoyo de los miembros. Al filo de la medianoche, Hart lo comunicó a los congregados frente al Palacio Presidencial y a toda la nación.

El reclamo popular por el retorno de Fidel al gobierno finalizó en el acto por el sexto aniversario del asalto a los cuarteles Moncada y Carlos Manuel de Céspedes, en la Plaza Cívica de la República,⁵⁸ en La Habana, al anunciar este su reintegro al cargo.

La crisis gubernamental concluyó con el saldo del tránsito fugaz por la presidencia de Manuel Urrutia Lleó y el fortalecimiento del liderazgo del Comandante en Jefe Fidel Castro en la conducción del proceso cubano.

El Gobierno Revolucionario abrió el mes de octubre de 1959 con nuevos cambios. En la sesión del día 16, aceptó la renuncia del ministro del Trabajo, Manuel Fernández, integrante del primer gabinete, quien acumulaba una serie de problemas laborales sin resolver. Como nuevo titular nombraron al comandante Augusto Martínez Sánchez, hasta entonces al frente del ministerio de Defensa Nacional. Asimismo, se valoró que este ministerio resultaba inadecuado para la protección del país ante el incremento de los ataques de la contrarrevolución y la posibilidad de una agresión militar del exterior, cada día más real, por lo que se acordó disolverlo y crear el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (Minfar). El comandante Raúl Castro Ruz fue designado su titular. Las labores civiles que desarrollaban los siete departamentos del Ejército Rebelde, adscriptos al ministerio anterior, fueron transferidas a organismos estatales con funciones análogas, en especial, al INRA,⁵⁹ responsabilizados con la dirección y ejecución de las obras socio-económicas.

⁵⁷ Por la Ley no. 467 de 29 de julio de 1959 quedó disuelto este ministerio y pasó a ser el Departamento de Asesoría técnico-jurídica de la presidencia de la República.

⁵⁸ Plaza de la Revolución José Martí desde el 16 de julio de 1961. El Memorial se inauguró el 28 de enero de 1996.

⁵⁹ Pasaron los departamentos de Asistencia Técnica, Material y Cultural al Campesinado; Construcción de Viviendas Campesinas; Construcción y Organización de Ciudades Escolares y el de Asociaciones y Cooperativas de consumo y Producción Agrícola, Comercial e Industrial.

La presencia del Raúl Castro en el gabinete ministerial causó gran inquietud en la contrarrevolución interna y externa, no solo por estar catalogado junto a Ernesto Guevara, como uno de los comandantes más radicales, también por sus manifiestas ideas procomunistas e influencia sobre su hermano Fidel. No fue impensado que a mediados de ese mes, la Revolución enfrentara otro plan desestabilizador de la oposición. Como centro emergía el comandante Hubert Matos Benítez,⁶⁰ jefe de la plaza militar de la provincia de Camagüey, al parecer molesto por la introducción de «elementos comunistas» en el gobierno y las fuerzas armadas.

El plan revistió aristas muy peligrosas. Si Díaz Lanz y Urrutia fueron sustituidos sin mayores contratiempos, Matos presentó su renuncia al Comandante en Jefe, el 19 de octubre, con el pretexto de reincorporarse a la vida civil. Apenas transcurridas veinticuatro horas, un grupo de oficiales subordinados entregaron sus peticiones de licenciamiento, con lo cual la situación adquirió ribetes de sedición. El momento para desencadenar los acontecimientos se hizo coincidir con una convención de la American Society of Travel Agents (ASTA, por sus siglas en inglés) que había reunido en La Habana a centenares de delegados y periodistas de todas las latitudes. La ocasión fue propicia para que las naciones comprobaran la inseguridad política que vivía la Isla, causada por la presencia comunista en las altas esferas.

Para desarticular la conspiración Fidel ordenó, en horas de la madrugada del 21 de octubre, ocupar las estaciones de policía, las emisoras de radio y televisión, las plantas telefónicas y de electricidad, el aeropuerto y el hospital de Camagüey. Al amanecer, el comandante Camilo Cienfuegos, jefe del Estado Mayor del Ejército Rebelde, arribó a dicha ciudad, arrestó a Matos y tomó el mando del regimiento. A media mañana, llegó el Comandante en Jefe y explicó al pueblo y a los soldados reunidos en la instalación militar, los pormenores de la traición del excomandante.

⁶⁰ Se incorporó a la lucha guerrillera a principios de 1958. Por su preparación cultural y capacidad de mando ascendió rápidamente al grado de capitán y luego al de comandante. Terminó la guerra como jefe de la Columna no. 9 Antonio Guiterras, del Tercer Frente Mario Muñoz.

Junto al cabecilla de la conspiración quedaron arrestados treinta y nueve miembros del Ejército Rebelde, al tiempo que otros implicados civiles fueron separados de sus cargos de dirección.⁶¹

La Revolución tuvo que lamentar la desaparición física de Camilo Cienfuegos, uno de sus más valiosos comandantes, cuyo avión cayó al mar en el viaje de regreso a La Habana.

RENOVACIÓN EN EL CONSEJO DE MINISTROS

Poco antes de concluir el décimo mes de 1959, el día 27, el primer ministro ofreció una información detallada a los miembros del gobierno sobre los hechos en Camagüey, la responsabilidad de Hubert Matos y solicitó la opinión de los presentes.

Los criterios de Faustino Pérez y Manuel Ray se diferenciaron de los miembros del consejo, al intentar encontrar cierta inculpabilidad del exoficial, apoyados en su pasado revolucionario y prejuicios anti-comunistas. Finalizada sus intervenciones, Fidel expresó que ante un hecho de tal gravedad, los ministros tenían que mantener posiciones claras y firmes, no demostradas por Faustino⁶² y Ray⁶³ en sus análisis, y pidió la salida de ambos del órgano de gobierno.⁶⁴

El 26 de noviembre fueron designados el capitán y arquitecto Osmany Cienfuegos Gorriarán⁶⁵ y el capitán de corbeta Rolando Díaz Aztarán,⁶⁶ ministros de Obras Públicas y de Recuperación de Bienes Malversados, respectivamente.

⁶¹ Ver revista *Bohemia* (44), 1.º de noviembre de 1959, pp. 90-91.

⁶² A principios de 1960 solicitó ser enviado a la Sierra Maestra para organizar el Servicio Médico Rural.

⁶³ Se le asignó la responsabilidad de formar el Instituto Superior para el Desarrollo de Ciencias Técnicas. A finales de 1960 abandonó de forma clandestina el país para exiliarse en EE. UU.

⁶⁴ Ver Luis María Buch Rodríguez y Reinaldo Suárez Suárez: Ob. cit., pp. 313-315.

⁶⁵ Militó hasta mediados de 1958 en la Juventud Socialista (sección juvenil del PSP) y simultáneamente en el MR 26-7. Sufrió detenciones por lo cual tuvo que exiliarse en México hasta el triunfo revolucionario. Se desempeñó como ayudante de su hermano, el comandante Camilo Cienfuegos hasta la muerte de este el 28 de octubre de 1959.

⁶⁶ Licenciado por la tiranía de la Marina de Guerra al negarse aceptar los métodos represivos empleados contra la población. Luego del triunfo, se reincorporó a la Marina de Guerra Revolucionaria.

Un día antes, el mandatario recibió y aceptó la renuncia de Felipe Pazos⁶⁷ como presidente del Banco Nacional de Cuba y lo sustituyó el comandante y doctor Ernesto Guevara. Con el Che en la banca, se fortalecía el sector financiero y contenía la extracción de las reservas de divisa hacia el exterior por elementos desafectos, con el propósito de desestabilizar la economía. Esto despertó gran intranquilidad en las esferas pudientes, pues sabían que el nuevo presidente de la banca era un comunista confeso.

La prensa especuló de inmediato sobre las sustituciones y que el Estado se abocaba a una nueva crisis. Para evitar «malas interpretaciones» en la opinión pública nacional e internacional, el presidente Dorticós precisó que esos cambios eran simples movimientos de compañeros que pasaban a cumplir otras funciones.⁶⁸ Con la renovación, se buscaba situar a hombres de entera confianza en los niveles claves de la Isla. La entrada al Estado de tres nuevos oficiales del Ejército Rebelde y la dirección de la banca por otro, no dio lugar a dudas de que se fortificaban todos los frentes para continuar con la implementación de medidas radicales que conducirían, más temprano que tarde, a un enfrentamiento con la contrarrevolución y EE. UU.

El año de 1960 trajo la salida de otros integrantes. El 17 de marzo, Rufo López Fresquet presentó la renuncia como titular de Hacienda, al alegar motivos de salud. Fue innegable y determinante su capacidad profesional para el buen funcionamiento del ministerio, y pudo ser real que su salud estuviera resentida por el intenso trabajo. No obstante, existió también la posibilidad de que los argumentos esgrimidos fueran un pretexto para apartarse del camino emprendido por la Revolución, ya que su mentalidad conservadora y poca inclinación a contradecir los criterios del imperio, le dificultaran seguir el acelerado ritmo de los acontecimientos. Poco tiempo después, esa posibilidad se mostró como la causa de la dimisión, al abandonar el país rumbo a EE. UU.

El sustituto de López Fresquet fue el capitán de corbeta Rolando Díaz Aztaraín, titular de Recuperación de Bienes Malversados, y se

⁶⁷ Designado embajador extraordinario y plenipotenciario de la República, encargado de los asuntos económicos en Europa, cargo que desempeñó hasta mediados de 1960, que decidió traicionar y marchar hacia EE. UU.

⁶⁸ Ver revista *Bohemia* (49), 6 de diciembre de 1959, p. 84.

convirtió ese ministerio en el Departamento de Recuperación de Bienes Malversados, adscripto al de Hacienda. Esto fue factible, debido a que ya quedaban pocas personas cuyos bienes tuvieran origen dudoso, por lo que las confiscaciones e intervenciones tuvieron otro carácter y fueron ejecutadas directamente por el INRA. Por otra parte, si en sus inicios el Ministerio de Recuperación de Bienes Malversados procedió a la intervención de unidades de producción para prevenir la paralización, por conflictos laborales, con el cambio de titular en octubre de 1959, estas se realizaron por el Ministerio de Trabajo.

Antes de concluir el primer semestre de ese año, acontecieron otros movimientos en el Gobierno Revolucionario. El 19 de mayo, Serafín Ruiz de Zárate, ministro de Salud Pública, dimitió y fue reemplazado por el comandante y doctor José Ramón Machado Ventura.⁶⁹ Si bien el renunciante hizo avanzar los primeros programas de salud, aún este sector presentaba un complejo estado a nivel nacional, por lo que se estimó pertinente su reemplazo por una persona más capaz y organizada, cualidades demostradas por Machado Ventura, tanto en la guerra como en la paz.

La sustitución de Enrique Oltuski el 29 de junio, quien por petición propia pasó a trabajar después con el Che, estuvo condicionada por conflictos de carácter sectario entre funcionarios del Ministerio de Comunicaciones, procedentes, en lo fundamental, del PSP y el Movimiento 26 de Julio, de los que fue alertado a tiempo, pero no supo darles la mejor solución.⁷⁰ Ante esa delicada situación política, el presidente y el primer ministro decidieron, con la aprobación de los ministros, liberarlo del cargo y nombrar como titular del ramo a Raúl Cúrvelo Morales.⁷¹

⁶⁹ Se incorporó a la lucha guerrillera de la Sierra Maestra en septiembre de 1957 y en febrero de 1958 a la columna al mando de Raúl Castro. Al fundarse el Segundo Frente Oriental Frank País recibió la tarea de constituir el departamento médico. Al triunfo de la Revolución fue designado jefe del departamento Médico de La Habana y de los Servicios Médicos del Ejército Rebelde.

⁷⁰ Tomado de Luis María Buch Rodríguez y Reinaldo Suárez Suárez: Ob. cit., pp. 351-363.

⁷¹ Participó activamente en la lucha clandestina como miembro del Movimiento 26 de Julio en Cienfuegos, Las Villas. Luego del triunfo revolucionario del 1.º de enero de 1959, se desempeñó como comisionado municipal en Rodas, Cienfuegos, y más tarde fue nombrado coordinador del Movimiento 26 de Julio en dicha provincia.

A mediados de 1960, el gabinete ministerial, integrado por hombres decentes para el momento de la decencia, conformado entre diciembre de 1958 y enero de 1959 pasó, paulatinamente, bajo la dinámica de la lucha de clases y el liderazgo del Comandante en Jefe Fidel Castro, a un Gobierno Revolucionario representante de los intereses de amplios sectores de las masas populares y capaz de hacer realidad una profunda revolución social. La separación inicial entre el representante del poder político (Gobierno Provisional) y el que en realidad lo ostentó siempre (Ejército Rebelde), fue superada antes de concluir el segundo año de vida de la Revolución Cubana, no sin antes vencer grandes escollos.

Capítulo 2

La Primera Ley de Reforma Agraria

Por su posición geográfica, Cuba representó siempre un punto estratégico y comercial de importancia para las potencias de la época. De conjunto con el ganado, el tabaco y el café, el azúcar se convirtió en el siglo XIX en la actividad económica dominante. A partir de entonces se incrementó la presencia de las extensas plantaciones de caña cuyo objetivo básico era la exportación.

Es cierto que la agricultura presentaba un significativo desarrollo de la mecanización y, aunque se ponían en práctica técnicas modernas, importadas desde Estados Unidos y Europa, existía una marcada deformación, debido a la concentración de la propiedad del suelo, que conllevó a su poca utilización. Los dueños de centrales azucareros dejaban de emplear gran parte de sus dominios y los criadores de ganado adoptaban formas extensivas. Este fenómeno se aceleró, especialmente, cuando después de veinte años de rápido crecimiento de la economía de postguerra¹ (1902-1921), vino un largo periodo de depresión, debido a las dificultades para la venta del azúcar.

¹ Se hace referencia a la guerra contra el colonialismo español concluida en 1898.

En estas condiciones, una acertada política hubiese propiciado la metamorfosis encaminada a la exploración de nuevos renglones exportables, así como el impulso de fabricaciones locales para reemplazar importaciones.

Los intereses vinculados al monopolio azucarero frenaron cualquier intención hacia esa tendencia. El provecho privado y el gubernamental incitaron el desarrollo del latifundio cañero y ganadero, con la terrible consecuencia del desaprovechamiento de la mano de obra, sobre todo, en los periodos en los que no había zafra.

Un país con cincuenta y ocho años de subdesarrollo económico, la joven generación de gobernantes debía implementar un programa acelerado de crecimiento de la economía, sobre la base del cumplimiento de una de las promesas fundamentales expuestas por Fidel Castro en su alegato de autodefensa *La historia me absolverá*: dar solución al problema de la tierra, mediante una reforma agraria que pusiera los recursos naturales de la nación en función de su crecimiento. Para ello se debería conquistar cuatro fines esenciales: acabar con los latifundios, instituciones y prácticas de tipo feudal; dotar de tierra a los campesinos que la trabajaran; eliminar o reducir al mínimo la explotación de los campesinos por parte de acaparadores, refaccionistas² e intermediarios y fomentar, organizar y elevar la producción agropecuaria, con vistas a satisfacer las necesidades del consumo interno, el progreso de la industria y de la economía nacional.

Se pretendía imponer una ley con características substanciales, cuya aplicación efectiva permitiera resultados inmediatos y a largo plazo: eliminar una de las principales bases socio-económicas de la reacción, del sometimiento a los intereses extranjeros, en especial, estadounidenses, y del atraso del país; elevar el nivel de vida del sector más numeroso explotado de la población rural; ensanchar el mercado interno para la producción industrial y facilitar el proceso de la industrialización nacional; incrementar y fomentar la producción de materias primas a precios adecuados, para el desarrollo industrial; aumentar la productividad y el aprovechamiento de trabajo de campesinos y obreros agrícolas, con el consiguiente beneficio para el florecimiento de la economía.

² Persona que provee fondos financieros para el desarrollo de determinada actividad económica con altas tasas de interés.

Los encargados de redactar esta legislación fueron elegidos con sumo cuidado, pues existían dentro del gobierno elementos demasiado moderados y temerosos de una ley agraria radical. Este grupo trabajó de forma secreta y estuvo formado por: Ernesto Guevara —que se recuperaba de una afección respiratoria desde el 23 de febrero hasta mayo de 1959—, Vilma Espín Guillois,³ Segundo Ceballos,⁴ Alfredo Guevara,⁵ Oscar Pinos Santos,⁶ su presidente Antonio Núñez Jiménez.⁷ Fidel Castro, preocupado por el alcance nacional e internacional, participaba de forma asidua y sistemática, se preocupaba regularmente por la redacción del documento, sugería ideas y modificaciones al texto, hasta su posterior presentación ante el Consejo de Ministros. Él llevó el espíritu de cooperativización a la ley, lo que representó un audaz salto, al pasar de una producción semifeudal a una cooperativista. También

³ Notable combatiente de la clandestinidad bajo las órdenes de Frank País, en especial durante el alzamiento del 30 de noviembre de 1956 en Santiago de Cuba. Se unió al Ejército Rebelde en la Sierra Maestra. A partir de 1959 fue conductora principal de las acciones políticas y estatales para materializar el acceso pleno de la mujer cubana a sus derechos. Presidenta fundadora de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC), en 1960.

⁴ Primer ingeniero en ingresar al Partido Comunista de Cuba (PCC) en 1941, fundador del Frente Antifascista de Oriente y primer presidente de la Federación Estudiantil Universitaria en dicha provincia. Luego del triunfo de la Revolución, comenzó a trabajar en el INRA en diferentes responsabilidades: asesor general, jefe de producción y director ejecutivo, así como administrador general del Plan de Cooperativas Cañeras que funcionó entre 1960 y 1962.

⁵ Revolucionario e intelectual cubano. Fundador del Instituto Cubano del Arte e Industria Cinematográficos (Icaic), que dirigió por tres décadas, y del Festival Internacional del Nuevo Cine Latinoamericano.

⁶ Nació en Banes, provincia de Oriente. Cursó el bachillerato y la universidad en La Habana, donde estudió Derecho, aunque después —por su trabajo en el periódico *Noticias de Hoy*, en la revista *Carteles* y en el Canal 2 de la Televisión— optó por graduarse de periodista profesional. Autor de una veintena de libros y de un número incontable de trabajos publicados en Cuba y el extranjero. Consideraba su obra escrita más importante «las cuarenta y nueve palabras del primer artículo de aquella ley que, aprobadas por Fidel y puestas en práctica por la Revolución, significaron el principio del fin en Cuba del latifundio».

⁷ Jefe de la sección de Topografía de la Columna no. 8 Ciro Redondo, catedrático por oposición de Geografía de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas; miembro directivo de la Sociedad Geográfica de Cuba, fundador de la Sociedad Espeleológica de Cuba. Fue nombrado director ejecutivo del INRA, por resolución de su presidente, el 17 de mayo de 1959.

se incorporó Osvaldo Dorticós Torrado, quien mejoró la redacción con correcciones estilísticas de carácter técnico-jurídico.

El 17 de mayo de 1959 fue firmada en La Plata, sitio de mucho simbolismo, por haber sido sede de la Comandancia General del Ejército Rebelde, y entró en vigor el 3 de junio del propio año, con su publicación en la *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Por primera vez en la historia republicana, se aprobaba una legislación de tal envergadura fuera del Palacio Presidencial.

También allí, el 10 de octubre de 1958, se promulgó por el Comandante en Jefe Fidel Castro la Ley no. 3 del Ejército Rebelde. Regresaba a la Sierra Maestra, seis meses después de la derrota de la dictadura, para poner en vigor una medida agraria más notable que aquella, la cual le demostró al campesinado que el Ejército Rebelde no olvidaba a sus fieles aliados de lucha. Se eligió el 17 de mayo en recordación a Niceto Pérez García, destacado defensor de las demandas del sector rural, asesinado ese día de 1946.

La legislación incorporó a su cuerpo uno de los aspectos más positivos de su precedente, al estipular que las tierras de dominio privado cultivadas por colonos,⁸ subcolonos, arrendatarios,⁹ subarrendatarios, aparceros¹⁰ o precaristas serían entregadas de forma gratuita a sus cultivadores, siempre que su espacio no excediera las veintisiete hectáreas.

El Artículo no. 1, resultó el más importante, al revelar su espíritu y alcance: «Se proscribe el latifundio, el máximo de extensión de tierra que podrá poseer una persona natural o jurídica será treinta caballerías. Las tierras que excedan de ese límite serán expropiadas para su distribución entre los campesinos y los obreros agrícolas sin tierras».¹¹

Su redacción era bien clara y no dejaba margen a interpretaciones erróneas. Al concebir el límite máximo de tenencia de la tierra en cuatrocientas dos hectáreas, se hacía evidente que se consideraba

⁸ Persona que trabaja la tierra de otro para sí, a cambio de pagar un alquiler.

⁹ Quien explota la tierra a cambio de pagar una cantidad del resultado de cosecha y en una fecha determinada. El campesino era libre de poder cultivar lo que quisiera, ya que era él quien corría con los gastos.

¹⁰ El propietario participa en los beneficios, así como los gastos a que da lugar dicha actividad.

¹¹ Tomado de la *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 3 de junio de 1959.

latifundio a toda finca que excediera ese límite. Es significativo para cualquier análisis, partir de que en la Cuba de 1959 la llamada área nacional de fincas ascendía a 9 126 000 ha. Las tierras excedentes se distribuirían de tres formas: completar hasta veintisiete hectáreas a los campesinos que ya tuvieran como propiedad o en usufructo algún pedazo de tierra; otorgar veintisiete hectáreas a los campesinos u obreros agrícolas sin ningún pedazo de terreno que cultivar; conceder la extensión necesaria para una explotación intensiva y en gran escala a cooperativas, que en principio serían administradas por el instituto.

No siempre este fue el orden de prioridad, Fidel Castro era del criterio que debía dársele cierta prelación al fomento de las cooperativas. Ninguna persona natural o jurídica podía poseer una extensión superior a las mil trescientas cincuenta hectáreas, máxima tenencia de la posesión. En casos donde confluyeren dos o más producciones, como la cañera y la ganadera y existiese una explotación intensiva, se les permitiría conservarla. Así no se afectaba de forma total a una parte del empresariado agrícola altamente productivo, posibilitando a muchos de ellos realizar las inversiones necesarias y acogerse al principio de excepción, puesto que la expropiación no sería inmediata.

Los artículos tres, ocho y diez se refieren a la distribución de las tierras del Estado, las provincias y los municipios. Mediante lo normado en el Artículo no. 10, el gobierno podía recuperar una gran cantidad de posesiones adquiridas de forma fraudulenta por particulares.

El Artículo no. 11 es uno de los más revolucionarios, al prohibir la concertación de contratos de aparcería y el pago de renta por la participación en las fincas rústicas.¹² Esto se entiende, pues con el pago de la renta, el aparcero se hacía copartícipe de las ganancias del trabajo del cultivador, por su esfuerzo solo recibía la mitad, la tercera o la cuarta parte del producto de la finca. En la mayoría de los casos se generaban relaciones de explotación y el desinterés del cultivador en el incremento de la producción, por cuanto solo se beneficiaba de una parte mínima de la ganancia. La mayoría de los contratos de aparcería quedaron

¹² Terreno destinado a la explotación agrícola, pecuaria o forestal, con inclusión de las construcciones o edificaciones en él enclavadas. En principio no son urbanizables.

invalidados con la entrega a los campesinos de la propiedad de la tierra que trabajaban.

Otro importante fue el Artículo no. 18, el cual resultaba una incorporación de los principios contemplados en la Ley no. 3 de la Sierra Maestra. No representaban lo mismo veintisiete hectáreas en la rica región tabacalera de Pinar del Río que, en algún punto alejado y poco fértil del sur de Camagüey o en zonas más o menos inaccesible de la Sierra Maestra.

Los legisladores reconocieron también la necesidad de liquidar, en la medida de lo posible, el fenómeno del minifundiarío (finca agrícola de extensión muy reducida que dificulta su explotación eficiente), muy presente en la economía agrícola, al igual que del latifundio. De ahí que se expresara la intención de completar hasta las hectáreas de tierra a los cultivadores que trabajaban fondos con una extensión inferior a veintisiete hectáreas o su equivalente en «mínimo vital».¹³ Esa justa y correcta disposición se extendía, inclusive, por el Artículo no. 19, a los campesinos propietarios de la parcela en que laboraban.

Otras limitaciones a la propiedad fueron la regulación para la explotación de las colonias cañeras pertenecientes a sociedades anónimas, al tener que cumplir con determinados requisitos: todas las acciones debían ser nominativas; los titulares de las acciones debían ser ciudadanos cubanos y los titulares no debían figurar como propietarios, accionistas o funcionarios de empresas dedicadas a la fabricación de azúcar.

La United Fruit Company (UFC),¹⁴ propietaria de los centrales Boston y Preston, resultó la más afectada por esta disposición. Esa empresa casi no tenía colonos y su producción de azúcar la basaba en colonias de caña

¹³ Derecho que se deriva de los principios de estado social de derecho, dignidad humana y solidaridad, en concordancia con los derechos fundamentales a la vida, a la integridad personal y la igualdad en la modalidad de decisiones de protección especial a personas en situación de necesidad manifiesta, directa e inmediatamente aplicables de los citados derechos.

¹⁴ Operó en América Central desde 1899, cuando el empresario estadounidense Minor C. Keith fusionó su negocio de siembra de plátano y transporte ferroviario con la Boston Fruit Company de Andrew W. Preston. Esta compañía compró grandes extensiones de tierras para dedicarlas al cultivo del plátano, destinado casi en su totalidad a la exportación al mercado de Estados Unidos. Más tarde, diversificó sus cultivos de frutas. En Cuba la UFC controlaba la producción de azucarera.

de su propiedad. Contaba con cerca de ciento ocho mil hectáreas de tierras propias y probablemente en los años cincuenta del pasado siglo xx sembrara cañas de administración, o sea, cañas pertenecientes a cada central en unas veinticuatro mil trescientas hectáreas.

Lo concerniente a la propiedad rústica, quedó estipulado en el Artículo no. 15, la cual solo podría ser adquirida por ciudadanos o por sociedades creadas entre cubanos, con la excepción de aquellas mayores a las cuatrocientas cinco hectáreas que el INRA determinara o entidades extranjeras para fomentos industriales o agrícolas. En el caso de las transmisiones hereditarias y que el beneficiario no fuera cubano, las tierras serían expropiadas para los fines de la reforma agraria. Se establecieron medidas para impedir la enajenación futura de los suelos al extranjero, lo que reflejaba el espíritu nacionalista de la legislación.

Sin embargo, el Artículo no. 5 apenas requiere aclaraciones. Primero se procedería a la redistribución de las tierras del Estado y el otorgamiento del título de propiedad a los cultivadores de menos de veintisiete y sesenta y siete hectáreas que no eran dueños de la parcela que trabajaban. Luego vendría el reparto del área neta latifundaria; es decir, la liberada por la reducción de los latifundios de más de cuatrocientas cinco y más de mil trescientas cincuenta hectáreas. Tal redistribución se efectuaría por tres vías:

1. A los campesinos que tengan menos de dos caballerías se les completará hasta dos, siempre que sea posible, o como dice la ley, cuando pueda disponerse de las tierras y las condiciones económicas y sociales de la región lo permitan.¹⁵
2. A los campesinos que carezcan absolutamente de tierras, en este orden:
 - a) los desalojados de las tierras que ocupaban
 - b) los residentes en la región
 - c) los obreros agrícolas que trabajan o residen habitualmente en la región
 - d) los campesinos de otras regiones
 - e) los obreros agrícolas de otras regiones

¹⁵ Artículo no. 18 de la Primera Ley de Reforma Agraria, en *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 3 de junio de 1959.

f) cualquiera persona que formulara la correspondiente solicitud, prefiriéndose aquella que demostrara poseer experiencias o conocimientos en materia agrícola.

3. A las cooperativas creadas y en principio administradas por el Instituto Nacional de Reforma Agraria.

En el Artículo no. 43 se destacaba el papel relevante que en la disposición se asignaba a las cooperativas de producción, venta o consumo, como instrumento de desarrollo de las fuerzas productivas en el campo. Se ponía especial cuidado en señalar que tales cooperativas se constituirían «siempre que sea posible», lo cual evidencia el realismo con que se enfrentaba un sistema que tantos problemas era capaz de resolver; pero que al propio tiempo, presentaba tan delicadas y difíciles facetas (problemas de organización, factores psicológicos negativos...). Del buen funcionamiento de estas dependería el éxito de la ley, además de sentar las bases para que el INRA prestase apoyo perentorio.

Existía un criterio común que limitaba el concepto al hecho de expropiar los latifundios y distribuir las tierras. Lo cierto es que ese fue su comienzo, no su final. La reforma agraria representaba uno de los presupuestos institucionales del desarrollo económico nacional, cumplida su primera etapa de expropiación y reparto de los latifundios, resultaba imprescindible poner en práctica determinadas medidas complementarias. Fueron estas las que garantizarían que el rompimiento del inadecuado modelo de propiedad agraria existente representara un aporte eficaz para el desenvolvimiento de los planes.

El 6 de marzo de 1961, en la clausura de la Primera Conferencia Regional de Plantaciones de la América Latina, Fidel Castro reconoció que cuando se hizo la Reforma Agraria en Cuba hubiera sido bueno distinguir a los grandes y pequeños propietarios, para establecer el principio del pago en efectivo a estos últimos, y el no pago en absoluto a los primeros. Manifestó que si volvieran a estar en este caso, lo harían así.

Precisó que por ningún concepto se pudo permitir que continuara el sistema de arrendamientos de tierra, porque era absurdo que del resultado del trabajo de una familia viviera ella y otro que nunca iba por allí.

Explicó a los participantes, que el sistema de apropiación ha sido consecuencia de la evolución de la sociedad humana. Los que se convir-

tieron en propietarios no pudieron hacerse dueños del aire, de la luz del sol, porque no había manera de guardarla, o sea, no se apoderaron de lo que no pudieron. Pero de la tierra sí fue posible apoderarse, porque pusieron cercas y contaron con un ejército que los defendía. Puntualizó que si todo el mundo hubiese ocupado un pedacito, hubiese sido correcto, pero los «tiburones» ocuparon diez mil pedacitos.

La ley no daba solución detallada a todas las cuestiones de orden práctico que traerían consigo las transformaciones propuestas. Sin embargo, sí las tomó en consideración y creó el aparato estatal con facultades adecuadas para hacerles frente. Tal es la razón del Instituto Nacional de Reforma Agraria que organizó y se encargó de su aplicación.

El Artículo no. 48 daba lugar a un organismo con personalidad jurídica propia y cuyas funciones y facultades eran de tal trascendencia que suplantaría a varias entidades estatales o autónomas existentes. El INRA unificaría bajo su dirección a las entidades que se dedicaban a la regulación de sectores de la producción agrícola; crearía Tribunales de Tierras y construiría nuevos registros locales de la Propiedad Rústica.

Resultaba imposible planificar la producción agrícola con la interferencia de asociaciones normalizadoras del arroz, el tabaco, el café y otros, que funcionaban cada uno por su cuenta. Por otra parte, era imposible desenvolver una acción rápida y eficaz contra el latifundio, si los grandes terratenientes tenían la posibilidad de imponer trabas a la expropiación, a través de la madeja de los tribunales ordinarios o realizar la distribución de tierras, a buen ritmo y poco costo, existiendo el trámite obsoleto como negocio vitalicio de unos cuantos privilegiados.

Todo eso explica las amplias facultades e innovaciones otorgadas al INRA y las altísimas tareas que tuvo que cumplir.

POSICIONES CONTRA LA PRIMERA LEY DE REFORMA AGRARIA

Al promulgarse esta disposición hubo un cambio evidente en la actitud de la oligarquía nacional y estadounidense. Si hasta ese momento, la tónica del grupo burgués-terrateniente fue el halago, las hipócritas muestras de apoyo a la Revolución y a la reforma agraria, el ofrecimiento de colaboración y recursos materiales, a partir del 17 de mayo, el choque de intereses fue frontal y se desplazó hacia la contrarrevolución activa,

aunque sostenían esperanzas de impedir que los preceptos más radicales del proyecto figuraran en su texto definitivo. Durante los primeros ocho meses de 1959, el Gobierno Revolucionario dio sólidos pasos a favor de la ley agraria, tratando de evitar conflictos, como se demuestra con la postergación por un año de su aplicación en el sector azucarero y las modificaciones realizadas al proyecto legislativo, pero sin hacer concesiones en sus principios esenciales.

Al mismo tiempo, Estados Unidos se mostró más dinámico en su enfrentamiento dirigido a cambiar la letra de la pragmática a favor de sus intereses.

La conjugación de las aspiraciones entre estos sectores de la oposición, contrarios a la modificación de las relaciones sociales de producción, que les garantizaban el dominio de los destinos de la Isla y la expoliación ilimitada de sus riquezas, consolidaron un bloque opo- nente que se convertiría, en muy poco tiempo, en un colosal adversario a la Revolución Cubana.

Por su parte, el Estado llevó al proyecto todos los ingredientes necesarios para un cambio en el área rural. En medio de las dificultades que planteaba materializar el proceso y al tener en cuenta la actitud de la oligarquía nacional, la firma del documento constituyó una confirmación de la total ruptura con el pasado y una declaración de soberanía.

Algunos de los elementos internos contrarios, mostraron de forma abierta sus intenciones de perturbar y frenar la decisión. La táctica que pretendieron utilizar fue la del sabotaje, más o menos encubierto, de la producción; una maniobra que, de haber tenido éxito, hubiera ocasionado graves dificultades a la economía. Así, en muchas fincas, los trabajos habituales de mantenimiento fueron paralizados o reducidos al mínimo. En colonias de caña no se iniciaron las labores normales de asistencia del cultivo y, salvo excepciones, dejaron de hacerse las inversiones en fomento de siembras para la producción de materia prima con vistas a la zafra azucarera de 1960.

En la rama pecuaria, los cebadores latifundistas abandonaron los potreros y algunos se retiraron del mercado como compradores de reses de ceba, en una jugada tendente a hacer insostenible la situación de los pequeños criadores de ganado y poner en peligro el abastecimiento de carne para la población.

Luego de promulgada la ley, el debate de esta monopolizó casi por completo el panorama nacional. Mientras Fidel Castro ratificaba en Pinar del Río el firme propósito del Gobierno Revolucionario de seguir hacia adelante con la pragmática, los principales sectores de la producción se reunieron, adoptaron acuerdos de objeción y solicitaron modificaciones sustanciales.

Los hacendados, ganaderos, colonos, arroceros, cafetaleros y tabacaleros, cada cual por su lado, refutó la ley; pero, en general coincidieron en las impugnaciones principales. La Asociación Nacional de Ganaderos dio a la publicidad un extenso documento rechazándola «porque atenta contra los principios fundamentales de la Constitución de 1940».¹⁶

De acuerdo a lo expresado por los ganaderos, la ley destruía la propiedad privada y la libre empresa. En un ataque a fondo, la asociación formuló otras graves afirmaciones, tales como:

- La tierra no expropiada no sería del que la trabaja, sino del Estado.
- Ponía los negocios del agro en manos del INRA y lo convertía en un organismo estatal, que sometería a obreros y patronos a su «libérrima voluntad».
- Desarticulaba la economía nacional en sus renglones más importantes.
- Creaba un ambiente de inseguridad económica que paralizaría las inversiones.
- Supeditaba casi toda la contratación del país, así como el uso, la disponibilidad y el valor de la propiedad rústica a las decisiones inapelables del INRA.
- Confiscaba la propiedad rústica privada, legítimamente adquirida, fomentada y desarrollada, al expropiarse las tierras sin pagar en efectivo el precio justo y real de las mismas.
- Vulneraba el precepto constitucional que establecía el previo pago de la indemnización en efectivo, en caso de expropiación.
- Pretendía pagar con bonos sobre el valor declarado en amillaramiento a sabiendas de que se contraía a declaraciones de veinte, treinta y cuarenta años atrás.

¹⁶ Tomado del periódico pinareño *Vocero Occidental* (863), 24 de enero de 1960, p. 7.

- Dividía y subdividía unidades agrícolas, casi todas ellas en producción.
- No traspasaba en propiedad la tierra expropiada, sino en usufructo.
- Destruía organizaciones agrícolas en plena producción y auge.
- Incluía al pequeño propietario.

Por su parte, el Comité Ejecutivo de la Asociación Nacional de Colonos de Cuba, al formular sus opiniones, demandó mayor participación en el arrojaje (cantidad de arrobas, una arroba igual a veinticinco libras de azúcar), que se adjudicaran a los pequeños plantadores de las cañas de administración y que se disminuyese el tipo de rendimiento promedio de estas. Solicitaron también que se le diera con más de sesenta y siete hectáreas, la posibilidad de adquirirlas.

En los casos en que se procediera a la expropiación de tierras ocupadas por esta fuerza laboral, además de la indemnización que disponía la ley, se indemnizara también las cepas de cañas y demás mejoras y bienhechurías.¹⁷

El resto de las peticiones, pudieran resumirse así:

1. Refacción inmediata a fin de hacer frente a los gastos de cultivos con vistas a la próxima zafra.
2. En casos de condominio, sucesiones y sociedades, se considerará a cada heredero miembro de la colonia con el derecho a conservar el máximo de tierra que se dispone para una sola persona.
3. El derecho a comprar, en lugar de recibirla gratuitamente del Estado, y, en consecuencia, el derecho a gravarla y disponer libremente de ella, siempre que la hubiera adquirido en compra.
4. Participación en el INRA.
5. No limitar el derecho inalienable de la propiedad privada por la fijación del mínimo de producción obligatoria. Al precisar el criterio que tenían sobre la compra de tierra, proponían que se efectuara de la siguiente forma:
 - a) La venta sería forzosa.
 - b) El INRA realizaría la tasación.

¹⁷ Ver periódico *Vocero Occidental* (569): «Cuestiones del Agro», 2 de noviembre de 1960, p. 5.

c) El precio se abonaría en plazos con el productor del 5 % del rendimiento del ingenio.

La Asociación Nacional de Cosecheros de Arroz, por su parte, dio a conocer que, después de analizar de forma detenida la legislación no estaban a favor, porque el Artículo no. 1, en concordancia con la disposición transitoria séptima, si bien aparentemente permitía la propiedad de cuatrocientas cinco hectáreas de tierra, no era menos cierto que la sometía a un régimen de cultivo obligatorio, sujeto a determinado índice señalado por el Instituto Nacional de Reforma Agraria que hacía nulo tal derecho de propiedad, contraviniendo con esa disposición el Artículo no. 40 de la Constitución de 1940 e, inclusive, la vigente. Consideraba, además, que el instituto o cualquier organismo que rigiera la reforma agraria, no debía estar facultado para dictar disposiciones.

En la sede de la cadena CMQ-TV tuvo lugar un programa con el nombre de Mesa Redonda, donde los representantes de los sectores económicos más afectados se reunieron con dos de los principales funcionarios del INRA: Antonio Núñez Jiménez, director ejecutivo, y Oscar Pino Santos, jefe del Departamento de Producción y Comercio Exterior, para discutirla. El doctor Ricardo Rafael Sardiñas, compareció a nombre de la Asociación de Colonos de Cuba; doctor Miguel Pérez, por la Asociación Nacional de Hacendados; doctor Armando Cañas Milanés, por la Asociación Nacional de Ganaderos y el ingeniero Julio Bordas, por la Asociación Nacional de Cosecheros de Arroz. No asistieron los representantes de los cosecheros de tabaco de Pinar del Río, aunque fueron invitados.

Los futuros afectados coincidieron en afirmar que estaban, en principio, de acuerdo; pero, entendían que debía modificarse en algunos aspectos esenciales, porque como estaba redactada, implicaba de hecho un ataque al derecho de la propiedad privada.

Por su parte, Núñez Jiménez comenzó señalando que el mal de males de la economía nacional era el latifundio y que, desde hacía muchos años, todas las clases sociales convenían en que era imprescindible ponerle término a través de una reforma agraria si se quería llevar a la nación al pleno desarrollo de sus facultades económicas y elevar el nivel de vida de la población.

En definitiva, y como era de esperar, no fue posible ni se pretendió llegar a un consenso en las posiciones, la dirección política de la

Revolución tuvo bien claro que la ley debía aplicarse a pesar de todo y de todos.

ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA FRENTE A LA LEY

Independiente de la inquietud entre los sectores vinculados a la producción agropecuaria, estos se mantuvieron cautelosos a la espera de un pronunciamiento definitivo por parte del gobierno. Después del 17 de mayo, las acciones de las compañías estadounidenses productoras y refinadoras de azúcar, experimentaron una baja en la bolsa de Nueva York, lo que fue divulgado por la prensa que, a su vez, comenzó a publicar datos sobre la magnitud de los intereses azucareros de ese país en Cuba (35 % de la producción azucarera, cientos de miles de hectáreas de tierra solo entre compañías seleccionadas) y opiniones de los directivos de las empresas por afectar que, en general, se mostraban preocupados ante las implicaciones que traería la ley y esperaban que su puesta en práctica se apartara de su letra. Las primeras reacciones partieron del Departamento de Estado a través de su vocero Lincoln White, quien comunicó que esa instancia aún no había estudiado el documento, pero que «en caso de expropiación de propiedad de norteamericanos en el exterior, la política estadounidense históricamente es que las naciones extranjeras están dentro de sus derechos donde existe rápida y justa compensación».¹⁸

Otro cable de prensa comentaba que las compañías esperaban por la oportunidad de que elementos serenos dentro del régimen de la Isla decidieran que productores extranjeros de gran experiencia pudieran continuar con sus trabajos como hasta ese instante. En otra noticia se citaron a «fuentes cubanas», las cuales declaraban que el proyecto podía cambiar antes de que se hiciera firme, sobre todo, en cuanto al límite para la propiedad de la tierra.

Al mismo tiempo que se realizaron estas especulaciones y se trató de dar una imagen de comprensión y respeto a la voluntad del Gobierno Revolucionario, comenzaron a escucharse las amenazas e «incomprensiones» relativas a la reforma agraria.

¹⁸ José Pérez Brito: *Los Estados Unidos y las leyes revolucionarias. 1959-1967*, Editorial Universo, Buenos Aires, 1984, p. 76.

Wallace Bennett, senador influyente y portavoz de la política azucarera en el Senado, declaró que sería difícil prorrogar la medida que aseguraba la cuota azucarera en el mercado estadounidense, mientras no se conociera el efecto del programa, que dijo no comprender. En la misma sintonía se movió Alien Allender, presidente de la Comisión de Agricultura de la Cámara de Representantes y autor de la legislación para la prórroga, quien tampoco entendió el «edicto de Castro». Bennett dudó que Cuba continuara suministrando su cuota al mercado norteamericano y Allender temió por la división de las fincas azucareras.

Mientras, el senador Henry Dworshak, vocero de los intereses remolacheros, opinó: «El programa de reforma agraria del primer ministro cubano, Fidel Castro Ruz, reducirá la producción azucarera cubana y sumirá en el caos el mercado azucarero».¹⁹ Pidió protección para los consumidores de su país, con la ampliación de la cuota de los productores domésticos de azúcar de remolacha. Otra de las tesis fue que el proyecto de ley desestimularía la inversión extranjera en Cuba (particularmente la de EE. UU.), por la afectación a sus propiedades y que le dificultaría la obtención de préstamos, además de aumentar la influencia comunista en el gobierno de Castro e impedir al pequeño colono obtener recursos para el cultivo.

Las amenazas continuaron y se dieron algunos pasos que fueron más allá de las palabras, como el anuncio del Departamento de Agricultura de abolir las limitaciones para la siembra de caña en el territorio de EE. UU. para la zafra de 1960, aunque acotaba que no se afectaría la cuota de 615 025 toneladas, que les correspondía a esos productores. También el embajador, Phillip Bonsal, viajó a Washington y se reunió con representantes de los intereses azucareros, en tanto la prensa especulaba sobre la posibilidad de represalias.

Por otra parte, los más influyentes diarios del «vecino norteamericano» no cesaron de publicar numerosos artículos con críticas a la ley y al Gobierno Revolucionario, incluyendo editoriales de primera página. Llegaron a vincular los acontecimientos en Cuba con los de Guatemala en 1954, al calificar el proyecto legislativo de «confiscatorio» y amenazar a Fidel con la suerte de Jacobo Arbenz, presidente guatemalteco en ese entonces, y cuyas acciones condujeron «incidentalmente al comienzo de un complot que derrocó su régimen».

¹⁹ Idem.

El 26 de mayo de 1959, el embajador cubano en Washington, Ernesto Dihigo, fue invitado por Bonsal a un almuerzo. Asistieron el secretario adjunto de Estado, Roy R. Rubottom y el responsable de Asuntos Cubanos, Adlai Stevenson. El conductor de la conversación fue el señor Rubottom, quien insistió en los siguientes temas: el temor de que la medida agraria afectase el suministro futuro de azúcar a su nación; la preocupación de que se dañaran estos intereses en la Isla; las expectativas de una compensación injusta por los bienes que se expropiaran; la posibilidad de una disminución de la cuota azucarera cubana en el mercado de la unión; la necesidad de que las compañías estadounidenses fueran escuchadas antes de ser enfrentadas a una medida tan drástica, y que ello, a su vez, pudiera perjudicar la inversión extranjera en Cuba en el futuro. Es significativo señalar que sobre la posición del embajador Dihigo, se dijo: «Él considera que la misma no se implementará totalmente desde un inicio, y que en el curso de su administración y durante las regulaciones de implementación habrá seguramente importantes cambios y modificaciones».²⁰

Con estas palabras, el embajador hacía valer más su posición clasista que los intereses del Gobierno Revolucionario que representaba.

Aunque a partir del 29 de mayo, la prensa comenzó a reflejar la decisión de posponer por un año la aplicación de la ley en el sector azucarero, la campaña contra la reforma agraria no disminuyó e, incluso, el 3 de junio salió a la luz pública la propuesta del senador demócrata por la Florida, George Smathers (vocero de intereses ganaderos), de reducir la cuota azucarera de la Isla, al considerar que no podría cumplir con ella, se insistió en que era violatoria de los principios del derecho internacional, al no asegurar una compensación «adecuada, pronta y efectiva».

El 1.º de junio tuvo lugar una reunión donde participaron altos funcionarios de la Casa Blanca y de los departamentos de Estado y Agricultura, con el objetivo de definir la forma de presionar al Gobierno Revolucionario para que cambiara las proyecciones con respecto a la reforma agraria en el sector azucarero. En ese encuentro se manifestaron diferentes opiniones: los representantes del Departamento de Agricultura, proponían extender el Acta Azucarera por un nuevo periodo, pero dándole facultades al poder ejecutivo para que ajustase

²⁰ Idem.

las cuotas cuando fuera necesario y asegurar el suministro estable a los consumidores de su nación; los presentes por el Departamento de Estado, consideraron no discutir en ese momento la Ley de Cuotas Azucareras, sino esperar hasta el próximo año cuando la situación estuviera más clara. Los funcionarios de la Casa Blanca planteaban no cambiaran el Acta Azucarera en 1959, pero presionar a Cuba para que modificara sus planes con la industria azucarera. En esencia, existía coincidencia en no cambiar la letra del Acta Azucarera por el momento y en utilizar todas las vías posibles para forzar y hacer desistir de la radical legislación agraria.

Ese mismo día, el embajador Bonsal recibió instrucciones de conseguir una entrevista con Fidel, donde lograrse expresarle los puntos de vista de EE. UU. sobre la ley (básicamente los tratados por Rubottom en su conversación con el embajador Dihigo), apelando a la práctica de solucionar de manera provechosa, para ambas partes, las cuestiones relacionadas con la producción azucarera. No era más que una forma eufemística de llamar a la costumbre de que toda medida importante adoptada por La Habana debía recibir antes el beneplácito de Washington. Se iba a poner a prueba, como en múltiples ocasiones en lo adelante, la decisión de la Revolución de hacer cumplir su programa. También se le orientó dejar bien claro que se empleaba esta vía de negociación, porque la ley no era oficial todavía y que ello era la causa de la ausencia de una declaración del Gobierno de EE. UU. Al respecto, Bonsal se reunió ese 1.º de junio con el ministro de Estado, Roberto Agramonte, le impuso de la situación y este le aseguró que estaba gestionando la entrevista. Dos días después, Bonsal recibió un mensaje del primer ministro, donde se disculpaba por la demora en concederle la audiencia y prometía hacerlo en breve. El embajador comunicó a su administración que, a su juicio, Castro no se rendía a las presiones de Washington y quería «salvar su imagen», por lo que estaba renuente a atenderlo.

Ante la publicación en la *Gaceta Oficial de la República de Cuba* del 3 de junio de 1959, de la Ley de Reforma Agraria, Bonsal entregó una nota a Fidel Castro en el aeropuerto internacional José Martí, adonde acudió para despedir a Ernesto Guevara, quien partía hacia la República Árabe de Egipto, en la cual dejaba sentadas las preocupaciones de su gobierno con relación al tema: «El texto de la Ley de Reforma Agraria causa una gran preocupación al Gobierno de Estado

Unidos con respecto a la suficiencia de las estipulaciones sobre compensaciones a los ciudadanos estadounidenses». ²¹

Al respecto Fidel, expresó:

La nota será respondida por el ministerio de Estado a través de los conductos diplomáticos normales. El problema de la Reforma Agraria es un asunto absolutamente cubano, dentro de los fueros exclusivos de la soberanía nacional. Cuba es un país enteramente soberano en un continente donde todos los pueblos, grandes y pequeños, nos tratan con respeto. ²²

La oposición a la primera ley agraria comenzó a gestarse posterior a enero de 1959, cuando los sectores oligárquicos iniciaron sus maniobras para impedir o al menos atenuar, su materialización. Dicha oposición derivó en contrarrevolución activa, al comprender que la Isla no solo tenía la firme decisión de cumplir con sus planes, sino que los iba materializando a contrapelo de las dificultades, propias de la situación económico-social de entonces y de la nada sutil lucha ideológica y de clases en la que se veía envuelta. La ley adquirió un papel protagónico, al constituir la de mayor alcance en la primera etapa de la Revolución Cubana, por afectar la estructura de tenencia y propiedad de la tierra. Fue precisamente el enfrentamiento, lo que aceleró el ritmo previsto para su realización y provocó que la magnitud de los cambios sobrepasara los términos propuestos para la etapa.

De manera acertada, el objetivo declarado fue la limitación del latifundio, al comprender que este fenómeno era la esencia de un sistema de explotación de la tierra que provocó la deformación ordenada de la economía, sumiendo a la nación en el subdesarrollo y comprometida la independencia.

Era la fuente nutricia que sustentaba a una oligarquía nativa que tenía su poderío económico y político muy ligado a este, y cuyos intereses vitales se hallaban en clara correspondencia con los de los empresarios y terratenientes estadounidenses. El predominio de estos sectores en la sociedad prerrevolucionaria comprometía el propio desarrollo ca-

²¹ José Cantón Navarro y Martín Duarte Hurtado: *Cuba 42 años de Revolución. Cronología histórica 1959-1982*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2006, t.1, p. 35.

²² Fidel Castro: «La Reforma Agraria es un asunto enteramente cubano», tomado del periódico *Crítica*, 13 de junio de 1959, p. 7.

pitalista en el país, al no dejar espacio para el avance de otras ramas que no fueran las tradicionales, ni grupos de poder político no ligados a la mencionada explotación. A su vez, la organización de intereses ajenos a las necesidades nacionales, no solo implicaba la independencia sino la propia conformación de una burguesía verdaderamente nacional.

Los primeros meses después de la victoria de 1959, transcurrieron entre maniobras de los latifundistas para lograr influir sobre el Gobierno Revolucionario, a favor de sus intereses, y los esfuerzos de este por elaborar una ordenanza que solucionara la cuestión agraria. Washington mostró aprensión hacia el nuevo gobierno y realizó algunos actos hostiles como acoger a los esbirros de la tiranía, tergiversar la realidad del ajusticiamiento y manipular el anticomunismo. Algunos contactos diplomáticos, manifestaciones de figuras políticas de menor rango, campañas de prensa, presiones sobre sus aliados de la oligarquía nacional y la suspensión del debate en el Congreso sobre la Ley de Cuotas, fueron las principales muestras de preocupación por el advenimiento de la legislación.

Al conocerse de forma íntegra el documento, se produjo una inmediata reacción de los terratenientes que confirmaron que sus beneficios estaban en peligro. Se mostraron decepcionados en sus expectativas; pero esperanzados en que una fuerte presión sobre la nueva dirección haría que se modificara el radical proyecto, antes de que se llevara a la práctica.

La publicación del texto oficial de la Primera Ley de Reforma Agraria fue, a nuestro juicio, el hecho que determinó exacta y definitivamente la división de la Revolución y la oposición. A partir de ese momento, se agudizó, de forma extraordinaria, la lucha de clases y se incrementaron las acciones contrarrevolucionarias, tanto dentro como fuera del territorio nacional. Durante los primeros ocho meses de 1959, el Gobierno Revolucionario dio sólidos pasos a favor de la transformación en las zonas rurales.

Por otra parte, la magnitud de los cambios estructurales propuestos, comenzó a sobrepasarse desde aquellos momentos, cuando el Estado tuvo que hacerse cargo de las tierras de los que abandonaban Cuba para evadir la justicia y de las que pertenecían a los malversadores.

Washington influyó de igual manera en el temprano surgimiento de estas tendencias, ya que acogió a los prófugos de la justicia; fomentó

la campaña anticomunista; denigró las proyecciones revolucionarias, con énfasis particular en las de la agricultura; presionó y amenazó por diferentes vías para impedir la concepción de una reforma agraria adecuada a las necesidades de la nación y se convirtió en el mejor aliado y sostén de la oposición.

La Cuba de entonces distaba mucho de la de 1902. Así, en el segundo semestre de 1959 comenzó la aplicación de la ley, como eje de una verdadera transformación agraria.

PRIMER FÓRUM NACIONAL DE REFORMA AGRARIA

El estado de opinión originado por factores desafectos a la reforma agraria y la manipulación de la información en torno a esta, impulsaron la organización de un espacio que permitiera orientar, debatir y, por supuesto, divulgar sus principios fundamentales.

Por iniciativa del Movimiento 26 de Julio en La Habana, se organizó el Primer Fórum Nacional, representado por los capitanes Pablo Rivalta Pérez,²³ José Cartaya Suárez y Bonifacio Hernández Cedrón,²⁴ previa consulta con el primer ministro Fidel Castro, quien mostró entusiasmo y cooperación.

El propósito fundamental del fórum, abierto el 28 de junio de 1959 en el Capitolio Nacional, era exponer y divulgar los objetivos y alcances de la ley agraria ante la campaña de tergiversaciones que se tejía a su alrededor.

Estuvo dirigido hacia los pueblos de América Latina, por lo que fueron invitados varios expertos de la región. Se contó, además, con la presencia de Antonio Rivas, delegado de México, en representación de los obreros mexicanos; José Francisco Serantes, periodista de Uruguay; Álvaro Pérez del Castillo, de Bolivia; Miguel Pérez, por la Asociación Nacional de Hacendados; el doctor Entenza, del Colegio

²³ Nació el 26 de septiembre de 1925 en la calle San Pablo no. 61, Santa Clara. Como maestro, impartió clases de instrucción política a los bisoños reclutas que llegaron a la escuela de Minas de Frío. El Che le encargó, además, la tarea de seleccionar a la tropa que lo acompañaría en la invasión hacia Las Villas.

²⁴ Reconocido también como Demetrio. Organizó el frente de propaganda del Movimiento 26 de Julio en La Habana y en Las Villas. Luego del triunfo de la Revolución asumió importantes funciones en el gobierno, como la de la dirección nacional de Correos.

Provincial de Abogados de La Habana; Emeterio Teobaldo Padrón, por la Asociación de Industriales de Cuba; Ricardo Rafael Sardiñas, representando a la Asociación de Colonos; José Rodríguez, por la Asociación Nacional de Ganaderos; Darío Espinosa, del Colegio de Ingenieros Agrónomos; José Pous, a nombre de la Federación Campesina y por la FEU, dos compañeros, su presidente José Puente Blanco y Ángel García, por Las Villas.

Las palabras inaugurales estuvieron a cargo del joven comandante Raúl Castro Ruz, quien en enérgico discurso señaló que la reforma agraria era la disposición de mayor importancia de todas las que había acordado el Gobierno Revolucionario. Era la expresión de un viejo y necesario anhelo del pueblo que ni en 1895 ni 1933, pudo encauzar a la nación por los senderos del progreso, que la llevaran a la independencia política y económica. Y puntualizó:

La determinación del pueblo cubano solo corresponde a nosotros y nosotros decidimos de acuerdo con los intereses y conveniencias de la ciudadanía. La independencia de Cuba nunca podrá ser completa y satisfactoria mientras que económicamente se mantenga atada a los viejos moldes coloniales. Y un gobierno puramente democrático como el que hoy tenemos es el encargado y mejor capacitado para conquistarla.²⁵

Puso de relieve cómo detrás de las tiranías que habían imperado en el continente estaban siempre las ambiciones feudales y los intereses ajenos a su desarrollo:

Democracia, es en realidad el gobierno del pueblo, con el pueblo y para el pueblo. No puede basarse en ningún ante ya que ello vicia su ideología de libertad. Tampoco puede ser el privilegio de una clase o raza sobre otra. Por ello que debemos estar muy alertas ya que muchas las emplean como una palabra vacía de sus conceptos esenciales que encubre los más criminales propósitos.²⁶

²⁵ Raúl Castro Ruz: Discurso en la inauguración del Primer Fórum Nacional de Reforma Agraria, 28 de junio de 1959, en *La Reforma Agraria, obra magna de la Revolución* en Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana: *Cuba republicana*, t. II, 1960, pp. 223-248.

²⁶ Idem.

Resaltó que hasta ese momento Cuba había sido «un país de tierras sin hombres y hombres sin tierras».

En el Capitolio Nacional, las figuras representativas de la vida económica trabajaron, de forma ininterrumpida, durante doce días y expusieron libremente sus puntos de vista. Además, se presentó el Himno de la Reforma Agraria, compuesto por el Poeta Nacional Nicolás Guillen.²⁷

En la sesión inicial del fórum compareció Segundo Ceballos, con el tema: «Realidad Social del Campesinado», una dramática exposición del estado en que vivía el guajiro. Además, se desarrollaron las conferencias de los doctores Elías Entralgo Vallina:²⁸ «Régimen y Estructura de la Propiedad Rústica»; Osvaldo Dorticós Torrado: «Exposición y Divulgación de la Ley de Reforma Agraria»; Antonio Núñez Jiménez: «Exposición y Divulgación de la Ley de Reforma Agraria».

Se incluyó en el programa²⁹ de cada día un espacio denominado «Debate», para dilucidar y discutir las dudas de los asistentes, su parecer sobre distintas cuestiones relativas al articulado y su futura implementación. Estos fueron: reforma agraria en relación con el sector azucarero; el sector ganadero; el sector tabacalero; demás sectores agrícolas y con la industria en general.

La jornada de clausura fue calificada de inolvidable. Durante más de cuatro horas, Fidel Castro hizo uso de la palabra, en su afán de que los delegados extranjeros asistentes conocieran la verdad sobre la Revolución, entre otros aspectos, destacó:

Hay delegados aquí presentes que, según cuentan ellos mismos, llegaron a La Habana pensando que poco más o menos se estaba combatiendo en las calles de la capital; hay delegados que llegaron aquí casi bajando la cabeza por temor a las balas. Y cuando digo temor no me refiero a miedo, sino que quiero decir esa impresión de que se iban a aproximar a un país convulsionado, dividido y a punto de dirimir sus cuestiones en medio de una guerra civil, de que se iban a encontrar aquí cosas horribles.

Quién sabe las impresiones que muchos de ellos trajeron consi-

²⁷ Ver anexo 1.

²⁸ Historiador, pedagogo, intelectual y publicista. Se graduó en la Universidad de La Habana de doctor en Derecho Civil, en 1927.

²⁹ Ver Anexo 2.

go, no porque fuesen indiferentes a nuestros problemas —si fuesen indiferentes no habrían venido a Cuba—, no porque fuesen opuestos a nuestra Revolución, tal vez si, muy por el contrario, preocupados grandemente del triunfo de nuestra Revolución y con la idea de que la misma, por sus errores o por su falta de fuerza, pudiese fracasar.

Para los que reciben información de nuestro país «made in» determinados cables internacionales, la idea que han de tener de nuestra patria es de que aquí horribles cosas están pasando, que poco menos que un pueblo bárbaro es el que habita en esta isla, que gobernantes brutales están rigiendo sus destinos.

(...) La amenaza solo ha servido quizás para darle más entusiasmo a esa adhesión, porque mucho antes de las amenazas, la justicia de la Ley de Reforma Agraria se había abierto paso en la inmensa mayoría de todos los sectores que han hablado aquí esta noche. Porque las dudas, el confusionismo, sembrados interesadamente, principalmente, desde el extranjero, desde hace muchos días se venían disipando, porque — como ha expresado aquí el delegado de los colonos y han expresado las representaciones de otros sectores— se ha hecho cada vez más evidente que la Ley de Reforma Agraria entraña un inmenso beneficio para el país, lo que quiere decir un beneficio para todos los cubanos.³⁰

Como colofón del fórum, se organizó una gigantesca marcha campesina en apoyo a la legislación.

³⁰ Fidel Castro Ruz: Discurso en el acto de clausura del Primer Fórum Nacional de la Reforma Agraria en el Capitolio Nacional, el 12 de julio de 1959, tomado de versión taquigráfica de las oficinas del primer ministro.

Capítulo 3

El Instituto Nacional de Reforma Agraria

El Instituto Nacional de Reforma Agraria, creado bajo el amparo del Artículo no. 48 de la Primera Ley de Reforma Agraria, marcó el inicio de un proceso complejo y largo de institucionalización. Las nuevas transformaciones, necesitaron de un marco jurídico propio y, por supuesto, de un amplio aparato organizativo para llevarlas a cabo, con las facultades y funciones siguientes:

1. Hacer estudios, disponer investigaciones, acordar y poner en práctica cuantas decisiones fueran precisas, reglamentos e instrucciones generales y especiales que se dictarían de forma oportuna.
2. Proponer al Ministerio de Hacienda las medidas tributarias para estimular el ahorro o el consumo precisos a fin de promover el desarrollo de la producción de artículos de origen agropecuario.
3. Recomendar al gobierno una adecuada protección arancelaria para el mejor avance de la producción agropecuaria.
4. Coordinar las campañas de mejoramiento de las condiciones de viviendas, salubridad y educación de la población rural.
5. Establecer y organizar, en correspondencia con el Artículo no. 37 de la Ley de Reforma Agraria, porciones continuas y definidas

del territorio nacional, denominadas Zonas de Desarrollo Agrario (ZDA) y fijar sus límites.

6. Dirigir los estudios preparatorios para la distribución y donación de tierras afectables por la ley. Orientar las instalaciones de ayuda estatal. Establecer el régimen administrativo de cada ZDA. Entregar tierras y títulos a los beneficiados.
7. Vigilar el cumplimiento de los planes de desarrollo agrario. Cuidar la dotación o distribución de tierras. Vigilar el régimen interno de cada zona y los aspectos restantes que se relacionaran con legislación, para lo cual dictaría las instrucciones, acuerdos y medidas pertinentes.
8. Redactar los reglamentos de las asociaciones agrícolas y designar su administración. Llevar los registros y solucionar los problemas entre sus miembros. Conocer y resolver los recursos, que conforme a los reglamentos, pudieran establecerse por inconformidad de acuerdos o disposiciones adoptadas.
9. Organizar y dirigir la Escuela de Capacitación Cooperativa.
10. Tramitar las solicitudes o promociones en relación con dotación, distribución, colonización de tierras, régimen y demás aspectos de la reforma agraria. Calificarlas y resolverlas conforme a lo establecido para obtener sus beneficios.
11. Confeccionar sus propios presupuestos y administrar sus fondos, así como los destinados a la realización de la reforma agraria.
12. Organizar sus servicios estadísticos. Hacer censos agrarios cada cinco años. Compilar y publicar los resultados para conocimiento del pueblo en general.
13. Organizar todas sus oficinas en el país. Dictar los reglamentos precisos. Establecer las relaciones con las demás dependencias del Estado, las provincias, los municipios, los organismos autónomos y aquellos que trabajaran en cooperación con el Estado, comisiones agrarias, delegaciones y asociaciones agrarias e industriales en general.
14. Establecer y dirigir sus relaciones permanentes con las asociaciones internacionales.

Como entidad autónoma y con personalidad jurídica propia para la ejecución de la ley, el INRA se movió con un dinamismo revolucionario que posiblemente no tuviera antecedentes en Cuba, con un pro-

grama de trabajo diseñado a través de doce puntos fundamentales que marcaron su evolución institucional:

- a) Sin frenar el impulso transformador, mantener la producción ante la necesidad de solvencia para implementar las transformaciones sociales.
- b) Sustituir importaciones.
- c) Tecnificar cuatro sectores fundamentales de la economía: azúcar, tabaco, ganado y arroz.
- d) Producir para exportar.
- e) Desarrollar programas especiales. Se incluyeron una serie de planes regionales y sectoriales que por su índole especializada requerían de una atención diferenciada, entre ellos: el avícola, el apícola, el tabaco rubio y el de desarrollo regional de la Ciénaga de Zapata y de Baracoa, ambiciosos proyectos de metamorfosis de la naturaleza.
- f) Crear un aparato de comercialización.
- g) Fundar tiendas del pueblo.
- h) Desarrollar las «economías externas». Realización de obras viales, hidráulicas, salubridad, educación y vivienda que completaran la revolución socio-económica del INRA.
- i) Formar técnicos agropecuarios.
- j) Fomentar un plan de repoblación forestal.
- k) Ejecutar un proyecto de experimentación científica para el desarrollo agropecuario.
- l) Industrializar el país.

En función del cumplimiento de esos objetivos de trabajo, se diseñó un organigrama que era modificado de forma continua, acorde a las necesidades que imponía la implementación práctica de la medida. Se dividió internamente en presidente, director ejecutivo, secretaría de organización, departamentos, subdepartamentos y secciones; todos con objetivos definidos, pero muy relacionados entre sí. La cuestión de la nomenclatura fue un indicador variable, pues muchas veces se utilizó el término división, aunque se emplearon también con frecuencia: despacho, agencia, oficina y buró.

La Resolución no. 1 dictada por el presidente del INRA, el 10 de junio de 1959, dotó al instituto de una organización interna y reguló las facultades y actividades de sus funcionarios y empleados. Se crearon tres departamentos: Legal, de Tierras y de Producción y Comercio

Exterior. Al frente de cada uno un jefe, que formó parte del Consejo Asesor del presidente y del director ejecutivo del organismo.

El primer presidente del INRA fue Fidel Castro, quien desde sus oficinas en el edificio Sierra Maestra (actual sede del Minfar) dirigió y organizó pormenorizadamente la mayor parte de las políticas por medio de la Resolución no. 6,¹ del 9 de julio de 1959, que le otorgó la facultad de suscribir cuanto documento, público o privado, fuese imprescindible para la validez y eficacia de las operaciones.

Fue preciso dictar las medidas que viabilizasen la administración de los fondos del INRA, destinados a la implementación práctica de la Reforma Agraria, por lo que el organismo envistió al presidente con las siguientes prerrogativas:

- Abrir, mantener, liquidar y cerrar cuentas corrientes o de cualquier naturaleza, con los bancos y en distintos tipos de moneda; cobrar y percibir sumas de dinero; hacer depósitos y retirar y extraer fondos de dichas cuentas por medio de cheques u otros documentos; aprobar o desaprobar estados de cuentas, operaciones realizadas, saldos que resultasen a favor o en contra de instituto; emitir recibos y conformidades, y obtener entrega de cheques pagados o cancelados y demás comprobantes relacionados con dichas cuentas.
- Suscribir, girar, otorgar, aceptar, endosar, pignorar, inscribir, negociar, cancelar, pagar, cobrar o encargar su cobro, avalar, protestar o no y en cualquier forma enajenar, ceder y transmitir toda clase de letras, libranza, mandatos, vales, cheques, pagares y, en general, toda clase de documentos.
- Solicitar y convenir a nombre del INRA, la apertura y aceptación de créditos comerciales, cartas de créditos o de fianzas de cualquier clase, a favor de las personas o entidades que tenga a bien designar en cada caso, constituyendo fianza solidaria en garantía del cumplimiento de obligaciones de terceros.
- Tomar dinero a préstamo con o sin interés y con o sin garantía hipotecaria, prendaria, refaccionaria o de cualquier clase en la feria que estimase conveniente, pudiendo retirar en cualquier momento, los bienes dados en garantía o segregar parte de los bienes.

¹ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. X, p. 271.

- Entregar en fiducia, o sea, transferir un bien a una persona a condición de que lo devolviera en el tiempo establecido y según lo acordado, así como establecer las cuentas que estimara necesarias; retirar y disponer libremente de todo o parte de dichos bienes, incluso, dinero en efectivo, y dar por liquidadas esas cuentas y convenios, todo ello en la forma y bajo las condiciones que tenga a bien realizarlo, sin limitación alguna.
- Convenir el depósito de toda clase de valores, pudiendo retirarlos de los valores que se encontraran depositados.
- Tomar en arrendamiento cajas de seguridad, firmando los correspondientes contratos, así como también la prórroga, renovación o modificación.

La resolución disponía finalmente se expidieran certificaciones literales a los bancos, con los que el INRA realizara cualquiera de las operaciones contempladas en el documento, a fin de hacerles saber que las facultades otorgadas al presidente del organismo deberían entenderse en vigor y eficacia, a todos los efectos legales procedentes, hasta tanto se les notificara por escrito su revocación o modificación, en todo o en parte, y dichos bancos acusasen recibo también por escrito.

Con estas medidas, Fidel Castro no solo obtuvo el respaldo legal para desplazar toda clase de fondos en pos de la ejecución de la ley, sino también garantizó que no fuese inevitable contar con el gobierno para mover capitales, con lo cual le dio al INRA la autonomía operativa necesaria.

El cargo de director ejecutivo fue ocupado por el capitán Antonio Núñez Jiménez, quien poseía un conocimiento científico amplio de todo el territorio nacional, derivado de sus múltiples estudios del suelo y del subsuelo, e investigaciones topográficas. Esta experiencia fue significativa, si se tiene en cuenta que la mayor parte de los cuadros no contaban con estudios técnicos. Su preparación anterior le permitió al espeleólogo aportar mucho al análisis sobre la nueva conformación agraria del país y los futuros trabajos de planeación, catastro, agrológicos, topográficos, de conservación del suelo, desecación de terrenos, entre otros.

Cabe destacar, que la mayor parte de la fuerza laboral del instituto procedía de las filas del Ejército Rebelde, no solo por gozar de reconocida admiración dentro del pueblo, sino por considerarla su

Comandante en Jefe imprescindible para hacerle frente a los adversarios de la Revolución y la aplicación práctica de la reforma agraria.

Se dotó también al INRA de las oficinas y servicios generales siguientes: Administración, Tesorería y Contabilidad; Estadística e Investigación de Mercados; Divulgación y Publicidad y Servicio de Biblioteca, Hemeroteca y Archivo. Cada una de ellas con las subsecciones necesarias.

A través del director ejecutivo, los jefes de departamentos sometían a la consideración del presidente los proyectos de organización de sus respectivas dependencias en forma de divisiones, secciones y subsecciones. También fue potestad de estos presentar para su aprobación la plantilla del personal técnico y administrativo.

Por tal razón, la oficina de Tesorería y Contabilidad tuvo a su cargo la custodia de efectivo y valores, así como la organización y desenvolvimiento del sistema de contabilidad.

La de Estadística e Investigación de Mercados quedó responsabilizada con la recopilación y el análisis de todo lo que tuviera que ver con líneas de acción, mediante el uso de censos, encuestas y similares, tanto nacionales como internacionales, para la mejor orientación e información de la política socio-económica del organismo.

Por su parte, la dirección de Relaciones Públicas se dedicó a la atención de personas, instituciones y órganos de prensa e información. Esta condujo los programas para mantener a la opinión pública al tanto del accionar del INRA y al presidente, director ejecutivo y consejo asesor, sobre cuánto se publicase respecto a la reforma agraria.

La oficina de Divulgación y Publicaciones concentró sus esfuerzos en la preparación y propaganda de una revista que se convertiría en el órgano oficial, así como la impresión y circulación de libros, folletos y conferencias sobre la institución. En enero de 1960, entró en circulación la revista INRA que, por su aceptación, alcanzó los trescientos mil ejemplares a los dos meses de su salida. Con una frecuencia mensual, tenía como objetivo defender las verdades de la Revolución; fue la primera revista agraria en el continente y su amplia distribución se hizo presente en cooperativas agrícolas, tiendas del pueblo, sindicatos y brigadas estudiantiles.

Su orientador fue Fidel Castro y el director el capitán Antonio Núñez Jiménez. Para el cargo de subdirector fue nombrado el perio-

dista José Lorenzo Fuentes² y como asesor, el dibujante Jesús de Armas.³ En sus números se destacó la autoría de brillantes revolucionarios e intelectuales como Alfredo Guevara, Ernesto

Che Guevara y Emilio Roig. Las ilustraciones fueron un elemento distintivo, pues contaron con la fotografía de los más prominentes profesionales en esa área: Raúl Corrales,⁴ Alberto Díaz Gutiérrez, Korda⁵ y Liborio Noval.⁶

Múltiples temas recogió en sus páginas, tales como: el ascenso de Fidel al Turquino con los jóvenes y la víspera de Navidad con los campesinos en la Ciénaga de Zapata, las primeras navidades socialistas, decía un editorial de aquellos días, al referirse a este acontecimiento. También presentó proyectos culturales, las actuaciones del Ballet Nacional de Cuba y la gestión del naciente Icaic.

En medio de un panorama nacional complejo, lleno de los vicios de la prensa privada, el órgano de prensa fue un esfuerzo editorial de más de cien páginas que hizo llegar al lector la obra transformadora del Gobierno Revolucionario y los alcances de la ley. Desde sus páginas se difundió la gestión del Instituto Nacional de Reforma Agraria, foco de toda clase de agresiones y difamaciones, tanto por los medios nacionales como extranjeros.

² Al decir de Gabriel García Márquez: «Un gran escritor de nuestro tiempo».

³ Nació en San Antonio de los Baños en 1934 y murió en París, 20 de mayo de 2002. Fundador del departamento de Animación del Instituto Cubano del Arte e Industria Cinematográficos (Icaic).

⁴ Reconocido como uno de los líderes de la llamada Fotografía Épica de la Revolución Cubana, Premio Nacional de Artes Plásticas, 1996, primera vez que se distinguía a un fotógrafo. En 1988, mereció la Orden Félix Varela.

⁵ Comenzó sus trabajos en el mundo de la publicidad desde principios de la década del cincuenta cuando fundó, junto a su amigo Luis Peirce Byers, los Estudios Korda. A partir de 1959 se dedicó con intensa pasión a documentar el proceso revolucionario: las plazas enardecidas, las concentraciones populares, los líderes políticos, se convirtieron en puntos neurálgicos de su producción. Muchas son las imágenes significativas de esta etapa de su obra, pero fue la mítica foto del Che la que recorrió el mundo y popularizó tanto al icono como al creador. Su producción postrevolucionaria es considerada Monumento Nacional.

⁶ Nació en La Habana en 1934 y murió en 2012. Fotorreportero. Se inició en 1951 en una agencia de publicidad. Trabajó luego del triunfo de la Revolución en los periódicos *Revolución* y *Granma* (fundador de este último). Iniciador de la Unión de Periodistas de Cuba (Upec) y de la Unión Nacional de Escritores y Artistas de Cuba (Uneac). Corresponsal de guerra en Vietnam y Nicaragua.

El INRA contó para su labor divulgativa con dieciocho estaciones radiales, de las cuales cuatro eran de frecuencia modulada una de onda corta (31 m), distribuida por el territorio nacional de la siguiente forma:

C.M.B.N. (Voz del INRA), en Caibarién; C.M.B.Q. (Radio Continental) y C.M.B.L. (Radio Aeropuerto), en La Habana; Radio Varadero, en Cárdenas; C.M.H.O., en Santa Clara; C.M.H.J., en Cienfuegos; Radio Revolución, en Camagüey; Radio Jatibonico, y Radio Trocha Libre, en Morón, Camagüey; Radio Fomento, en Las Villas, y por último, La Voz de Tunas, en Oriente.

Adscritos a la oficina de Divulgación, en los talleres tipográficos se imprimía el boletín de divulgación del INRA, con una tirada de cerca de veinte mil ejemplares y entre sus objetivos de trabajo estaba la publicación de las comparecencias de Fidel Castro y otros dirigentes. Además, estas unidades cubrían las necesidades de papelería y modelos utilizados por las dependencias del organismo central.

El servicio de biblioteca, hemeroteca y archivo tenía como función fundamental mantener actualizada la información bibliográfica y conservación del registro de la institución. Para esta labor se le dotó de libros y folletos, afines con temáticas agropecuarias.

La secretaría de Organización fue compleja en cuanto a sus actividades, pues su responsable era, a la vez, el jefe del Departamento Legal, quien tenía dentro de sus tareas la de certificar el carácter y las facultades de los representantes legales del INRA, ya se tratara del presidente, director ejecutivo, delegados provinciales, jefe de ZDA o cualquier otro funcionario. Además, contaba con pleno poder procesal, civil, administrativo constitucional, penal y de cualquier otra naturaleza jurídica.

Formaron parte de la estructura las delegaciones provinciales, cuya misión fundamental fue llevar a cabo todas las normas establecidas y velar por el mejor desempeño de las ZDA. Además, permitió establecer en los inicios una orientación centralizada, un grado necesario de disciplina laboral, abastecimiento técnico material indispensable, programación nacional de la producción agropecuaria y comenzar una política de acopio estable que garantizara la entrega de productos al Estado para su distribución.

Lo más significativo de esta primera forma de organización, en apariencia simple, fue que la práctica superó la teoría; es decir, en la medida que la aplicación de la ley agraria y la situación nacional lo requirió, se crearon nuevas formas de dirección. Sin traba reglamentaria alguna y con aciertos y desaciertos para la economía, esto fue posible por las amplias prerrogativas otorgadas al INRA y a su presidente.

Capítulo 4

Formación, funcionamiento y desarrollo de los departamentos

Esta aparente simplicidad en cuanto a la institucionalidad del INRA en su etapa fundacional tuvo el propósito bien definido de impulsar de manera definitiva la transformación agropecuaria del país. Lo más notorio resultó la celeridad operativa con la cual centralizó toda clase de funciones, sobre todo, en medio de coyunturas determinadas por factores políticos y socio-económicos. Esta capacidad de renovación, unida a la visión objetiva de Fidel Castro permitió llevar adelante la reforma agraria.

A continuación, se presenta un análisis que ilustra al lector la complejidad organizativa y la multilateralidad de mecanismos desplegados por el instituto.

DEPARTAMENTO LEGAL

Por la Resolución no. 1 de 10 de junio de 1959 del INRA, se instituyó el Departamento Legal, sin duda, uno de los más activos e importantes, que tuvo funciones de carácter jurídico, derivadas de la aplicación de la reforma agraria, y como específicas, las expropiaciones de tierras

afectables por la ley, tasaciones, indemnizaciones a propietarios, adjudicaciones y expedición de la propiedad a beneficiarios.

Además, se encargó de la tramitación legal para el funcionamiento del instituto y ostentó su representación en los procedimientos judiciales, impuestos por o contra este. Antes de finalizar 1960, fueron establecidos veintitrés recursos de inconstitucionalidad contra el INRA y tramitados y resueltos treinta y cuatro recursos de alzada,¹ interpuestos contra resoluciones de delegados de la institución en las provincias.

Presentaba una estructura orgánica simple: jefe del departamento; y las secciones de Correspondencia, Registro y Archivo; Asesoría de las delegaciones de zona; Tasaciones; Expropiación y Titulación y subsecciones de Expropiación, Titulación y Patrimonio.

La sección de Expropiación y Titulación, estuvo destinada a receptionar, estudiar y clasificar las declaraciones juradas de propietarios afectados por la ley. Tenía la facultad de promover los expedientes de expropiación de fincas en los juzgados de primera instancia y de confeccionar las resoluciones sobre la distribución de tierra, asentamiento de campesinos y otorgamiento de títulos de propiedad.

Existía un delegado del Departamento Legal en cada ZDA, responsabilizado con la aplicación de los mecanismos jurídicos establecidos y de sugerir las fincas de inmediata expropiación.

Para la confiscación, se tuvo en cuenta una serie de condiciones determinadas por la dirección del instituto y discutidas con el gobierno, tales como las fincas ocupadas por el INRA, donde existía organización cooperativa; que debían expropiarse en su totalidad sin ninguna porción para el propietario, por estar comprendidas dentro de lo estipulado en los artículos 18, 19 y 21 de la ley; las chicas de fácil medición y tasación, y aquellas con apreciable peso en la producción y economía locales.

De acuerdo al procedimiento para la expropiación, solo debían ser seleccionadas diez fincas por ZDA. Concluido este paso se comunicaba a la sección de Expropiación del Departamento Legal, acompañado de un expediente con los datos siguientes: nombre de la finca y, nom-

¹ Recurso de carácter administrativo, a través del cual se busca que un órgano de este tipo revise un acto dictado por otro, dependiente jerárquicamente de él, y sea enmendado conforme a las leyes vigentes.

bre y domicilio del propietario; linderos; tomo, folio, número de inscripción en el Registro de Propiedad; barrio, municipio y provincia; cabida o área de la finca en caballerías y su equivalente en hectáreas y número de la Declaración Jurada Modelo A-1, presentada por el propietario o nota de no haber sido recibida en la zona.

Cubiertos estos trámites y recepcionada en la Delegación la resolución, era ordenada la expropiación. Los resultados en esta tarea fueron:

- Total de hectáreas intervenidas 3 076 380.
- Total de hectáreas adquiridas por compra 472 500. En proceso de pago en bonos 91 419 732 y en efectivo 28 969 326 (como las fincas henequeneras del central Santa Marta, Matanzas).
- En trámite de expropiación 120 000 áreas de compañías extranjeras, con 877 500 ha aproximadamente, dedicadas a la caña y otros cultivos, y 540 000 a la ganadería.
- En trámite de expropiación a cubanos o compañías de esa nacionalidad se encontraban 3 592 620 ha.
- Expropiadas por los tribunales de justicia 182 250 ha.
- Afectadas, aproximadamente, de 5 400 000 ha.

Es oportuno señalar un hecho relacionado con la indemnización a los propietarios. Según la Ley de Reforma Agraria, el INRA efectuaría el pago acordado, con los recursos de la nación, una vez que quedara firme la sentencia del juez de primera instancia, devuelto en su caso el expediente con la certificación de la sentencia o auto dictado por el Tribunal de Garantías Constitucionales y Sociales. Tan pronto era acreditado el expediente, se consignaba en efectivo, en bonos de la reforma agraria o en certificados, la cantidad de la indemnización.

Los terratenientes nacionales y las compañías estadounidenses rechazaron esta forma, ya que deseaban el pago inmediato, al precio fijado con anterioridad por ellos, y ofrecían financiar la operación, desde luego, en condiciones tales que durante muchos años el país no tuviera recursos libres para el desarrollo. De haberse aceptado esas exigencias, la Revolución no hubiera podido realizar una transformación agraria, al requerir de recursos inalcanzables para cualquier Estado subdesarrollado. Además, no era justo abonar sumas elevadas por tierras ociosas o mal utilizadas, adquiridas a precios ínfimos y que habían menguado su valor.

Desde mediados de 1960, los campesinos arrendatarios fueron librados del pago de la renta, a pesar de que todavía no habían recibido los títulos de propiedad. En iguales condiciones se encontraban los aparceros y precaristas que laboraban en fincas inferiores a las veintisiete hectáreas.

Mediante la Resolución no. 251, dictada por el INRA, el 23 de marzo de 1960, se estableció el procedimiento para la entrega de la propiedad de sus lotes a los campesinos que ocupaban fincas superiores a veintisiete hectáreas y no excedieran las sesenta y siete, lo cual demandó un gran esfuerzo del Departamento Legal, ya que el número de títulos superó las expectativas. Su distribución por provincia fue la siguiente:

Provincias	Títulos entregados
Pinar de Río	5602
Habana	2418
Matanzas	2911
Las Villas	4513
Camagüey	2458
Oriente	13 523

Como parte de sus atribuciones, dicho departamento redactó importantes legislaciones, todas de 1959, para su aprobación por el Consejo de Ministros, tales como:

- Ley no. 477, adscribiendo al INRA el Patronato de Rehabilitación de Baracoa.
- Ley no. 576, sobre la primera emisión de bonos de la República de Cuba, Ley de Bonos de la Reforma Agraria, por valor de \$100 000 000, para el pago por indemnización.
- Ley no. 588, para los procedimientos de expropiación de las tierras afectadas.

Asimismo, confeccionó la documentación correspondiente a los contratos otorgados por el organismo con las entidades nacionales o extranjeras. Por otra parte, y en cumplimiento de lo dispuesto en la

Ley no. 851 de 1960, asumió los procedimientos jurídicos correspondientes a la nacionalización de 1 269 102,6 ha, propiedad de empresas estadounidenses, dedicadas a la agricultura cañera y distribuidas en 596 fincas. Del total de hectáreas afectadas, 907 34715 eran explotadas mediante la administración directa de las empresas y 361 755 45 por el sistema de arrendamiento. Asimismo, bajo el amparo de la Ley no. 890 de 1960, el departamento procedió a la nacionalización de 2533 fincas de empresas cubanas, con un total de 911 109 46 ha, destinadas también al cultivo de la caña de azúcar.

Resulta oportuno distinguir una particularidad en el accionar del INRA en sus primeros cinco años de existencia y es que actuó a través de resoluciones internas, redactadas y tramitadas por su Departamento Legal, que en algunos casos adquirieron carácter de ley. La dinámica del proceso revolucionario, unido a cierto grado de improvisación, motivó que en no pocas ocasiones estas resoluciones entraran en vigor, luego de que las medidas que se pretendían ejecutar estuvieran en ejecución. Esta característica produjo cierta incomprensión, que aún persiste, al abordar la actuación del organismo, cuando la bibliografía hace referencia al INRA en particular y al proceso revolucionario en general.

DEPARTAMENTO DE FINANZAS Y TESORERÍA

Se articuló de manera formal el 2 de febrero de 1960 a través de la Normativa no. 141 del INRA. Su tarea inicial estuvo dirigida hacia una exhaustiva búsqueda de todas las operaciones financieras para la aplicación de la reforma agraria y que, por la desorganización y la premura, no estaban asentadas en ningún instrumento legal. No obstante, se tenía constancia de todas, en aras de no perder la transparencia en su ejecución.

Con este fin, se confeccionó el Sistema de Contabilidad Oficial de la institución, el cual realizó, a partir del 1.º de septiembre de 1959, el asentamiento en el registro correspondiente de todos los movimientos financieros efectuados desde el 17 de mayo hasta el 31 de agosto de 1959.

La sección de Contabilidad creó un comité de contadores, presidido por el jefe de dicha sección, con la función de organizar la contabilidad del INRA y coordinar esta actividad con las ZDA. Por su

flexibilidad funcional, este sistema impidió que se generaran trabas para que el instituto cumpliera con sus responsabilidades. Otra de las actividades fue la revisión y el pago de las cuentas y obligaciones contraídas en el desarrollo de la reforma agraria.

En los dos primeros años, en materia de recursos financieros, se contó con una suma ascendente a más de cuatrocientos millones de pesos, procedentes de aportaciones estatales, recuperación de bienes malversados, donaciones populares que sobrepasaron la cantidad de ocho millones de pesos y préstamos bancarios. Estos recursos fueron destinados para la importación de maquinaria agrícola; el desarrollo de la agricultura, la ganadería vacuna, porcina y aviar; la industrialización; los planes agroturísticos; la construcción de viviendas campesinas y centros escolares; el plan de maestros voluntarios; el fomento de la pesca, con la construcción de más de doscientos barcos en dieciocho astilleros y de cooperativas pesqueras y tiendas del pueblo.

DEPARTAMENTO DE CARTOGRAFÍA Y CATASTRO

Al triunfo de la Revolución se actualizó un conjunto de actividades que, por causa de la deformación de la estructura socio-económica del país, estaban postergadas, a pesar de ser temas imprescindibles para el funcionamiento de cualquier Estado organizado. Una de ellas fue el catastro nacional, consistente en la enumeración y descripción literal y gráfica de las tierras que integraban las riquezas agrarias de montes, urbanas y mineras, con expresión de superficie, ubicación, linderos, cultivos, calidad de los suelos y demás, con el objetivo de hacer una distribución justa y equitativa. Para su realización, se contemplaron dos partes fundamentales: el planimétrico,² de extensión de linderos y extensión superficial y, el agronómico, pecuario, geológico y urbano.

Para la confección del catastro, el INRA tuvo que dar solución primero a un gran problema: la escasez de personal con conocimiento de la tarea. Por tal motivo, se fundó en San Antonio de los Baños, pro-

² Parte de la topografía dedicada al estudio de los procedimientos y métodos para lograr representar a escala los detalles de un terreno sobre una superficie plana. Lo que hace la planimetría es prescindir del relieve y la altitud para lograr una representación en dirección horizontal.

vincia de La Habana, la Academia de capacitación técnica y política Geonel Rodríguez,³ con una matrícula de treinta y cuatro alumnos, que recibieron un curso intensivo de seis semanas. Además de las asignaturas de Catastro y Economía Política, se les impartieron elementos de Dibujo, Agrimensura y Clasificación de los suelos, así como el uso del Sistema Métrico Decimal.

Sin embargo, no se alcanzaron los resultados deseados: el número de especialistas resultó insuficiente y no se tuvo en cuenta, en múltiples ocasiones, las recomendaciones de estos, violándose los tiempos necesarios para la evaluación de los lugares y la formulación de propuestas viables. Esto influyó de forma negativa en decisiones relacionadas con la división del territorio nacional para el impulso de algunas actividades económicas.

DEPARTAMENTO TÉCNICO DE MAQUINARIA AGRÍCOLA

La puesta en marcha de la ley agraria puso en manos del Estado grandes extensiones de tierras, maquinarias e insumos. Para el INRA resultó una prioridad la utilización adecuada de todo lo requisado en materia de maquinaria, tractores e implementos de cultivo, además de garantizar su buen mantenimiento y grado de utilización satisfactorio. El departamento en cuestión, formado el 22 de agosto de 1959, implementó la estrategia de reagrupar en cada sector los equipos de una misma marca, para facilitar la adquisición de los repuestos; prever con anticipación y hacer los pedidos por tipo de equipo a los países socialistas y con ello evitar la multiplicación de número de marcas, de las cuales existían demasiadas en la Isla, principalmente estadounidenses.

Para lograr con eficiencia estos objetivos, el instituto nombró representaciones en cada provincia. Solo en el primer año, se invirtieron 34 884 643 pesos, en la adquisición de piezas de repuesto y otros

³ Nació el 10 de mayo de 1934 en Manatí. Se incorporó a la lucha revolucionaria después del golpe de Estado del 10 de marzo de 1952. Trabajó en la organización del Movimiento 26 de Julio en la provincia de La Habana y formó parte del grupo que editó el periódico clandestino *Sierra Maestra*. El 30 de octubre de 1957, por decisión del Movimiento, se integró a la lucha armada en la Sierra Maestra. Allí colaboró en la redacción de *El Cubano Libre*. En el combate de Santo Domingo cayó gravemente herido, al ser alcanzado por fragmentos de un proyectil de mortero y falleció el 12 de julio de 1958.

insumos. Se constituyeron distintas secciones en correspondencia con las tareas a resolver. Se creó una sección nacional de Hidráulica y Plantas Eléctricas para motores, bombas de agua y turbinas para regadíos, que beneficiarían a todos los productores. Se contó con una sección nacional de Plantas de Fumigación dotada con sesenta y cinco aviones, con capacidad de fumigación de cuatrocientas cinco hectáreas por día.

La sección nacional de Desmontes comenzó las labores de preparación de sesenta y siete mil quinientas hectáreas de tierra en la zona septentrional de las provincias de Matanzas y Las Villas, con vistas a la creación de las granjas del pueblo. Solo en veinticuatro meses de trabajo, se limpiaron más de seiscientas setenta y cinco mil hectáreas de marabuzales y maniguales para fomentar nuevas siembras.

Por su parte, la sección de Maquinaria para el pequeño agricultor, ejecutó también trabajos de preparación de tierra, con el propósito de encarar esta labor. El INRA adquirió en diversos países, entre 1959 y 1961, equipos de regadío y plantas eléctricas por valor de siete millones de pesos; además de buldócer, pulidoras, arados y combinadas, por un monto total de 80 997 000 pesos.

Al tener presente que un elemento indispensable para elevar la productividad era contar con una adecuada tecnología, la dirección circuló un grupo de disposiciones que regulaban la participación de otros departamentos en la adquisición de costosas maquinarias y evitar gastos innecesarios en que incurrieran, cuando cada uno, por su cuenta, adquiría insumos. Entre este grupo de disposiciones figuraron: la no autorización de compra directa por otras estructuras; la compra a través de este departamento y si alguna casa comercial del interior del país tenía en existencia equipos necesarios para la zona, se autorizaría la orden de compra; los pedidos se recogerían en almacenes del organismo, nunca en casas comerciales y el departamento no se responsabilizaría con el pago de equipos comprados sin estos requisitos.

La adopción de dichas disposiciones, con matiz centralizador, demostró que el exceso de libertades y la independencia de los presupuestos, provocaban un desorden en la distribución de los recursos de la nación. A esto se sumó la incompetente administración y reparto incorrecto de la maquinaria adquirida, debido a las decisiones de los jefes de ZDA y sus desmedidas facultades.

DEPARTAMENTO DE REPOBLACIÓN FORESTAL

Cuba presentaba una situación muy interesante en cuanto a la población forestal, si se tiene en cuenta que de sus bosques se extrajeron toda clase de maderas preciosas para la construcción de barcos y mobiliario de lujo durante el periodo de la colonización española. Luego de siglos de explotación y sin una estrategia que sustituyera la amplia gama de especies que caracterizaba nuestra flora, el país contaba con solo un 10 % de montes empobrecidos. Este fenómeno implicaba que el 80 % de los productos forestales consumidos procedieran del exterior, lo que representaba un gasto anual casi equivalente al valor de las exportaciones anuales de tabaco y al 5 % del total de las importaciones.

Ante este contexto, la estrategia trazada por el INRA fue la de una rápida repoblación forestal intensiva y extensiva, llevada a cabo por un cuerpo técnico, que se llamó Guardia Forestal Revolucionaria, en estrecha relación con el homólogo del Ejército Rebelde y el de repoblación forestal del instituto. Fueron sembradas numerosas especies maderables, entre ellas: yagrumas, caobas, teca de la India, caya africana, más de veinte variedades de eucaliptos, y diez millones de posturas de maderas preciosas. Al mismo tiempo, se desplegó también una intensa labor en la Isla de Pinos, donde la vegetación era escasa, debido a las condiciones desfavorables del suelo.

El Gobierno Revolucionario destinó importantes créditos para fomentar las propiedades naturales del suelo cubano, por lo que este departamento recibió un crédito inicial que sobrepasó los seis millones y otro, en 1961, ascendente a ocho, con el cual se pretendió llevar a cabo el plan intensivo y extensivo de reforestación, así como de repoblación de especies en ríos y lagunas.

Para la ejecución de esta tarea se previó la superación de la fuerza laboral que intervendría, por lo que se abrieron en la antigua Escuela Politécnica de Rancho Boyeros cursos de cuarenta y cinco días. Los estudiantes fueron escogidos entre las representaciones forestales del INRA en el país y de las filas del Ejército Rebelde.

DEPARTAMENTO DE GANADERÍA

En el transcurso de los primeros doce meses de la aplicación de la Ley de Reforma Agraria, el INRA intervino los latifundios ganaderos,

representados por 850 500 ha de pasto en toda la Isla. Al concluir el año de 1960, se convirtió en propietario de 605 333 reses, distribuidas por provincia en la siguiente forma:

Provincias	Cabezas de ganado
Pinar de Río	6 3658
Habana	1 1305
Matanzas	2 5628
Las Villas	9 2028
Camagüey	18 2697
Oriente	23 0017

En estas cifras estaban incluidas 36 896 reses de pura raza que constituían los centros de recría para producción de sementales del INRA, y estaban distribuidos en: Isla de Pinos, centro de Cebú; Las Villas, centro de Cebú; Camagüey, isla de Turiguanó, centros de recría Santa Gertrudis y Cebú; Oriente, con el mayor hato de América, de ganado Charolaise, en Jiguaní y centros de recría Cebú y Santa Gertrudis. Debe significarse que el instituto era en ese momento el segundo criador de la raza Santa Gertrudis en el mundo.

Relacionado con el abastecimiento de carne al gran mercado de la ciudad de La Habana, se comenzó a surtirlo con ganado cebado con piensos elaborados por el INRA, sin haber subido el precio ni escaseado la carne, a pesar de que el consumo había aumentado hasta un 60 %, en correspondencia con el año de 1958.

El programa de tecnificación ganadera contempló tanto al sector productor de carne como al de leche. Debido al atraso existente en esa rama de la economía, se diseñó un plan integrado por tres subprogramas: Mantenimiento, Fomento y Tecnificación.

A través de un flexible sistema de créditos para la adquisición de maquinaria, fertilizantes y otros medios de labor, el instituto prestó la ayuda necesaria a los ganaderos para el desarrollo rápido del sector. Igualmente, se garantizó el suministro de pienso a bajo costo, la creación de centros de trasiego, pasteurización, esterilización, enfriamiento y almacenamiento de la leche y la integración de un apa-

rato de distribución que impidió el aprovechamiento monopólico de los procesos.

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

Las condiciones para el aumento de la producción impusieron la necesidad de que el INRA contara con su propia organización de comercialización.⁴ Destinada a cumplir con esa finalidad asumió la compra de las cosechas a precios estables y bien remunerados, con el fin de eliminar a los intermediarios que influían en el mercado, para obtener grandes utilidades en perjuicio del consumidor. Esta medida fue mal vista por algunos, al considerarla como una intromisión del Estado en el comercio entre privados.

Los programas de comercialización fueron organizados teniendo en cuenta: compras, procesamiento o beneficio; almacenamiento y conservación; transporte; distribución a industriales, almacenes mayoristas y centros de venta al público e industrialización y exportación.

La política comercial se basó en pagar un máximo al productor, con un mínimo de perjuicio al consumidor. Se eliminó el régimen de precios mínimos,⁵ convertido en verdadero subsidio estatal a los especuladores, y se graduó un precio único por las cualidades físicas del producto, a través del cual se programaron las compras de las cosechas de maíz, café, frijoles y papas.

El departamento quedó responsabilizado con el abastecimiento directo a las industrias que utilizaban productos agrícolas como materia prima. La comercialización del café y del arroz pasó a ser operada por las administraciones generales de esas mercancías.

La sección de Suministros se encargó del abastecimiento de semillas, abonos y pesticidas a las granjas del pueblo, cooperativas cañeras,

⁴ Ver anexo 3.

⁵ Cuando el Estado pretende suplantar la actividad del mercado en la asignación de los bienes y servicios, lo puede realizar a través de una política de precios máximos y mínimos. Este sistema se ha utilizado con frecuencia en los mercados agrícolas, cuando el gobierno ha pretendido evitar que la renta de los agricultores se reduzca drásticamente. Al establecer un precio mínimo superior al que tendría lugar en el mercado, la cantidad ofrecida excede a la demandada, se produce un exceso de oferta.

cosecheros de arroz y productores individuales, agrupados en la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), fundada el 17 de mayo de 1961. También sirvió los abastos relacionados con la producción tabacalera y artículos de ganadería.

Para el desempeño de sus labores, los responsables de la Comercialización contaron con cincuenta y cinco centros de compras; quince subcentros; nueve frigoríficos y veintiséis mercados. Entre el 1.º de mayo de 1960 y el 30 de abril de 1961, el volumen total de compras realizado ascendió a unos catorce millones de pesos.⁶

DEPARTAMENTO DE VIVIENDAS CAMPESINAS

Otro objeto de atención inmediata del INRA relacionado con el campesinado, fue lo referido a la vivienda, a fin de eliminar el mísero bohío en que habitaban, como consecuencia de causas históricas, sociales y económicas arrastradas desde épocas pretéritas.

Para solucionar este problema se requirió de estudios técnicos y de coordinación de labores con distintos organismos estatales. Por la Ley no. 599 de 1959, fue adscrito al INRA el Departamento de Construcción de Viviendas Campesinas del extinguido Ministerio de Defensa, más específicamente a su Departamento de Atención Material y Cultural al Campesinado, con lo cual se evitaban gastos innecesarios y duplicidad de funciones. Tenía como principal tarea, la construcción de viviendas a campesinos en toda la nación.

La estructura de mando contó con un jefe, un ejecutivo, personal de oficina y seis comisiones, una en cada territorio y tuvo las misiones de organizar la propia dirección y las comisiones; preparar, contestar y archivar toda la correspondencia; mantener informado a los delegados provinciales del instituto y jefes de comisiones de viviendas campesinas, todo lo relacionado con el trabajo; capacitar al personal del Ejército Rebelde en estas labores y, una vez formados como técnicos, distribuirlos por las diferentes regiones; llevar un control completo de las casas terminadas, así como las que fueran necesarias edificar; supervisar las labores en las diferentes instancias y planificar y estudiar los informes rendidos por estas.

⁶ Informe del Departamento de Comercialización en 1960, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

El jefe tenía la potestad de proponer al organismo central la designación del resto del personal para su funcionamiento. A nivel provincial se crearon delegaciones formadas por un jefe, que debía ser oficial del Ejército Rebelde, un arquitecto, un agrimensor, un auxiliar de agrimensor, un escribano y un chofer; estos dos últimos también de las fuerzas armadas.

Las delegaciones provinciales desenvolverían sus labores en correspondencia con los planes elaborados por los delegados provinciales del INRA y los jefes de Zonas de Desarrollo Agrario. Sus funciones estaban destinadas a recopilar datos estadísticos de las cooperativas constituidas en dichas ZDA para determinar el número de viviendas a edificar, así como conocer los recursos económicos, materiales y equipos de que se disponía; ejecutar los planes confeccionados por el departamento; solicitar el informe de los delegados provinciales y los jefes de zona, con los datos y antecedentes que considerasen útiles y necesarios para el cumplimiento de su responsabilidad.

Asimismo, el jefe máximo quedó facultado para hacerse cargo de los compromisos fiscales, operaciones económicas y financieras inherentes a su cargo.

Se constituyó un fondo para Construcción de Viviendas Campesinas en el Banco de Seguros Sociales de Cuba, a disposición del Instituto Nacional de Reforma Agraria, el cual se nutrió de los caudales provenientes de la disuelta Comisión Nacional de Viviendas y de los departamentos, oficinas y patronatos que la formaban. La Ley no. 862, de 8 de agosto de 1960, normó los aportes mediante los cuales se nutriría este fondo.

Por otra parte, también anticipó fondos en numerosas oportunidades que, en algunos casos, fueron restituidos de acuerdo con la capacidad económica de la cooperativa o el beneficiario, y, en otros, con las cantidades asignadas al departamento, contempladas dentro del presupuesto general.

DEPARTAMENTO DE ASISTENCIA TÉCNICA Y MATERIAL AL CAMPESINADO

Una de las grandes promesas de la Revolución fue garantizar el acceso a la salud, educación y cultura, con el fin de mejorar la calidad de vida en general de la población, en específico, la rural.

Por medio de la Resolución no. 176 del INRA de 24 de mayo de 1960 quedó organizado el Departamento de Asistencia Técnica y Material al Campesinado, adscrito como sección a la dirección ejecutiva del instituto, con una estructura simple y una subsección de administración, conformada por Personal y Archivo; Almacenes y Transporte y, Contabilidad y Compras.

La resolución instituyó una delegación en cada provincia y ZDA, las cuales ejecutaron y supervisaron las actividades en esas áreas.

En colaboración estrecha con el Ministerio del Trabajo, realizaron un censo laboral en todas las dependencias del organismo, para suplir las deficiencias que tuviese en las áreas no afectadas.

Sección de Asistencia Técnica

A través del departamento, el INRA se ocupó de brindar asistencia técnica a los campesinos, en la medida que le eran asignados los recursos económicos y humanos. Colaboraron más de doscientos especialistas de las ciencias agrícolas e industriales, que respondieron a un llamamiento del instituto y fueron empleados en el asesoramiento a los trabajadores del campo para la solución de sus problemas, y en el impulso de los planes iniciales de rehabilitación en esas zonas.

Como parte de dicha asistencia, se organizaron unas ochenta academias y talleres de corte y costura en cooperativas, caseríos y barrios, donde las mujeres adquirieron conocimientos para solucionar las necesidades domésticas de las confecciones. Por igual, se crearon carpinterías en Pinar del Río y Camagüey, en los que aprendían el oficio, además de producir artículos para el consumo de las cooperativas y tiendas del pueblo.

Se constituyó la subsección de Asistencia cultural, para atender, organizar y dirigir escuelas de formación revolucionaria y técnica, cursos y campañas de alfabetización, fomento de bibliotecas populares rurales, distribución de folletos, y la realización de otras actividades que se originarán. Para su funcionamiento contó con oficinas de control de escuelas, formación profesional, técnica y revolucionaria, y superación cultural campesina.

En la Isla más del 30 % de la población era analfabeta, es decir, cerca de dos millones de cubanos no sabían leer ni escribir, situación más grave en las áreas rurales. Por tal motivo, el Ministerio de Educa-

ción consideró necesario que el INRA estuviera representado por un delegado ante las direcciones municipales de Educación y el Consejo Municipal de Educación, con personal de otras instituciones, maestros y asesores. Asimismo, y por iniciativa de Fidel, los delegados de Zonas designaron, en esos territorios, un compañero responsabilizado con los problemas generales del sector. Al referirse a este aspecto, el Comandante en Jefe, puntualizó:

Yo quisiera que los Delegados de Zonas del INRA designasen en cada municipio a un compañero que se responsabilice de todo el contacto y relación con el problema de las escuelas (...) el Delegado del INRA en Educación tiene que estar de acuerdo, por entero, con el Director y con el Jefe de la Zona para que más o menos se pongan de acuerdo sobre los lugares en que hay que poner las escuelas.⁷

Ante la carestía de especialistas bien cualificados en estudios agronómicos, lo que condujo a la improvisación con sus consiguientes errores, el 8 de diciembre de 1959, la dirección del organismo y el Ministerio de Educación juntaron sus esfuerzos para diseñar planes de estudios encaminados a la formación acelerada de técnicos agropecuarios.

Desde la primaria se comenzó a inculcar en el niño el valor de las actividades rurales, ofreciéndoles los medios adecuados para desarrollar su vocación hacia esas labores. Según la extensión y población en edad escolar, en cada ZDA se constituyeron escuelas secundarias básicas, las que abrieron un camino para encausar a la juventud hacia la enseñanza de las ciencias agropecuarias. Para facilitar el aprendizaje práctico y el autoabastecimiento, el INRA les asignó veinte o más hectáreas, en las que se fomentaron diferentes cultivos y crías de animales.

En la enseñanza superior se inauguraron institutos tecnológicos agrícolas en cada provincia, en los cuales se formaron técnicos agropecuarios, con conocimientos teóricos y prácticos, capaces de convertirse en un factor de importancia para hacer avanzar la reforma agraria.

⁷ Fidel Castro Ruz: Palabras en la Tercera Reunión Nacional del INRA, versiones taquigráficas del Consejo de Estado, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

Además, se abrieron diez mil aulas en los campos, conjuntamente con escuelas secundarias básicas, para completar la educación en ese nivel, así como capacitación para maestros. Con el objetivo de forjar un magisterio capaz de afrontar las difíciles condiciones de las montañas y lugares intrincados, Fidel hizo un llamado a la juventud, el de 22 de abril de 1960, con el propósito de que trabajaran como maestros voluntarios. Ya el 12 de mayo, se desplazaba el I Contingente de Maestros Voluntarios hacia Minas de Frío, en pleno macizo montañoso de la Sierra Maestra. Como parte de su preparación física, ascendieron el pico Turquino y el primer saldo fue la graduación de mil cuatrocientos muchachos. Posteriormente, se realizaron otros dos cursos, de los que egresaron tres mil quinientos más, destinados a la Sierra Maestra, la Sierra Cristal, montañas del Escambray, Ciénaga de Zapata y la Sierra de los Órganos.

DEPARTAMENTO DE ASISTENCIA MÉDICO-SOCIAL

Esta estructura tuvo a su cargo la coordinación de la atención sanitaria en las áreas rurales, al tenerse en cuenta las precarias condiciones en las que vivían sus habitantes. Una de las tareas priorizadas fue la creación de dispensarios en cooperativas y sitios similares, que pudieran ser visitados de forma regular por un médico y prestar un servicio más sistemático y controlado. Alrededor de unos cincuenta fueron edificados en las provincias de Pinar del Río, Las Villas, Camagüey y Oriente para atender los servicios de higiene materno-infantil, higiene escolar, del adulto mayor y dental; control de enfermedades transmisibles; saneamiento ambiental; educación sanitaria popular; medicina curativa; laboratorio; estadísticas y actividades sociales a fin de lograr la cooperación de la comunidad en el éxito del programa.

El 23 de enero de 1960 con la creación de la Medicina Rural, se desplazaron hacia los más apartados rincones del país —Mayarí Arriba, Calabazas de Sagua, zona montañosa de la provincia de Oriente, entre otras— los trescientos dieciocho galenos de la primera graduación posterior a la Revolución, que de forma gratuita permitió una mayor prevención de las enfermedades. El objetivo del dispensario fue ofrecer una medicina preventiva, mucho más eficaz que curar una enfermedad en pleno desarrollo.

Con la implantación del servicio médico-social por el Ministerio de Salud Pública, este tipo de asistencia se amplió considerablemente en

aquellos lugares, como en el caso de la provincia de Pinar del Río, en que el INRA asumió gran parte de la responsabilidad de ubicar a los doctores.

Al partir de la premisa de que el campesinado, junto a la clase obrera, constituyan la base social más firme de la Revolución Cubana, el instituto se preocupó porque todo su personal estuviese debidamente orientado, en cuanto a los fines y propósitos del proceso iniciado en 1959, para mantener al sector agrario junto a las consignas que se trazarán e impedir que prosperara la propaganda insidiosa y tergiversada de la contrarrevolución.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIO EXTERIOR

La programación de decisiones y actividades con vista a alcanzar un crecimiento de la producción, sino acelerado al menos estable, es esencial para el desarrollo económico de una nación. Programar implica establecer objetivos a conseguir por los distintos sectores, conforme a los recursos disponibles y definir métodos para lograrlos; es decir, cuando se sabe hacia dónde se va y qué se quiere, los esfuerzos y sus resultados tienen un rendimiento superior.

Por otro lado, los países subdesarrollados, como Cuba, enfrentan el problema conocido como escasez de capital. Esto significa que los recursos financieros utilizables para las inversiones son limitados, por lo que tienen que ser administrados de forma cuidadosa para que rindan el máximo en empleos, ingresos y ahorro de divisas. La programación coherente facilita esa administración óptima.

Otro factor a tener en cuenta es el del procesamiento industrial de algunos artículos de origen agropecuario, pues muchos alimentos, como las frutas, poseen un ciclo productivo que comienza en la tierra, pero concluye en la fábrica. Un ordenamiento correcto evita la pérdida de volúmenes elevados de productos, al no tener garantizada previamente las plantas procesadoras para completar su elaboración.

Por lo antes expuesto, Fidel Castro, como presidente del INRA, dejó sentado que dicha cuestión en la organización agropecuaria sería un punto neurálgico para el éxito de la reforma agraria.

La responsabilidad de establecer un sistema de programación adecuado y coherente con el rendimiento real de la agricultura recayó sobre el Departamento de Producción y Comercio Exterior, que desde la fundación del instituto, fue diseñado para atender las cuestiones de carácter

económico y las relacionadas con el desenvolvimiento de los distintos sectores productivos. En sus oficinas se perfilaron los programas de desarrollo de la producción y expropiación, en correspondencia con una ajustada política de inversiones, créditos, estabilización, distribución, ayuda técnica y ejecución de obras complementarias. Por igual, asumió la dirección y reorganización de los organismos autónomos que, de acuerdo con el Artículo no. 51 de la Ley de Reforma Agraria, fueron incorporados al INRA y a la planificación de los presupuestos, para el cumplimiento de los planes. Fue una de las estructuras más grandes y abarcadoras, en cuanto al alcance de sus funciones.

Con el propósito de programar se estableció un orden de prioridades en las acciones de atención y perfeccionamiento de la producción. Ese orden tuvo tres bases en la política económica:

Mantenimiento de los cultivos y producciones

Los cultivos y producciones existentes se destinaron a satisfacer las demandas reales de los consumidores y las industrias, objetivo primordial que se tuvo en cuenta para evitar correr el riesgo de caer en déficits, que hubiesen perturbado el mercado. La mayor parte de las reformas agrarias aplicadas en otros países afrontaron un palpable descenso en la producción y desabastecimiento en el mercado interno, lo que provocó graves dificultades no solo económicas, sino también políticas. Con el pretexto de estos inconvenientes, la reacción interna y externa de Cuba desató una campaña contra la Revolución y el INRA, al argumentar que la disposición traería consigo una brusca caída en los niveles de producción de azúcar y ganado.

Expansión en tierras ociosas de cultivos de artículos de importación

El INRA se propuso desarrollar una serie de renglones que la producción nacional no cubría totalmente en el consumo interno, lo que obligó a realizar importaciones con pérdidas en divisas, imprescindibles para la adquisición de maquinarias, combustibles y materias primas. El desarrollo de estos cultivos se produjo en áreas ociosas o semiociosas para que la extensión no fuera a costa del desplazamiento de otros.

Expansión en áreas ociosas de cultivos de artículos de amplia demanda en el exterior

La ampliación de los cultivos para la exportación o el fomento de otros nuevos, ocupó un tercer lugar en el orden de prioridades en la programación del instituto, lo cual fue razonable, ante la urgencia de aumentar las ventas al exterior, en busca de la divisa necesaria para el avance de la economía.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se contó con cuatro sectores fundamentales: azucarero, ganadero, tabacalero y cafetalero. Estos representaban las fuentes principales de empleo e ingreso en divisa de origen agropecuario y, por lo tanto, cualquier estrategia de ordenación financiera que se delineara debería girar en torno a ellos.

Al mismo tiempo, el Departamento de Producción y Comercio Exterior, estableció una vigilancia sobre los índices de crecimiento productivos en las distintas regiones a cargo de los jefes de ZDA, para evitar que la ineficiencia en la aplicación de la ley u otras circunstancias, redundase en un descenso de la producción con serias afectaciones en los consumidores, en especial, en los de las zonas urbanas. También estuvo al tanto del nivel de ingreso de una gran parte del campesinado y de los obreros agrícolas, para que esto no se convirtiera en una presión sobre el mercado interno.

Un fenómeno similar al descrito ocurrió durante el proceso de aplicación práctica de la medida agraria en Bolivia, el 3 de agosto de 1953. El abastecimiento de alimentos a las ciudades disminuyó y la reacción interna y externa aprovechó la coyuntura para inculpar a la legislación de haber una contracción de la producción. La situación demuestra que ese argumento era solo una maniobra de las fuerzas opuestas a la ley. En realidad, la producción experimentó un aumento, pero gran parte de esta fue consumida por los campesinos, al tener por primera vez ingresos que les permitieron absorber lo que ellos cultivaban. No obstante, en Bolivia tuvo su lado negativo, marcado por la escasez de alimentos en las ciudades, demostrando que era indispensable mantener los niveles de producción a la misma altura que los de consumo.

El Departamento de Producción creó los mecanismos para la vigilancia de las producciones agropecuarias existentes, con especial énfasis en la caña, la ganadería, las viandas, frutas y vegetales. En

cuanto a la caña, la primacía fue prestar atención al desenvolvimiento normal de las labores de asistencia a los cultivos en las colonias y garantizar la molienda. La producción azucarera era la principal proveedora de empleo y obtención de divisas del Estado; por lo que tuvieron que enfrentar con eficiencia las dificultades cotidianas, resolverlas en la medida de lo posible o informar al nivel central para la adopción de las medidas pertinentes

Por su parte, en la ganadería los procesos de comercialización se comportaron de manera uniforme. Provocada en lo fundamental, por los cebadores, el país tuvo que hacer frente a una paralización en las compras de añojos⁸ y toretes, que condujo a una situación de desesperación en los pequeños y medianos criadores y mejoradores.

En respuesta a esta actitud contrarrevolucionaria de los cebadores, el presidente del INRA situó de inmediato los créditos imprescindibles para la adquisición de reses en las provincias de Camagüey y Oriente y ordenó la intervención de los latifundios ganaderos de más de mil trescientas cincuenta hectáreas, para disponer de áreas de pastos donde situar los animales comprados.

Como se sabe, las viandas y los frutos menores formaron parte esencial de la dieta de la familia cubana de entonces, sobre todo de aquella de recursos modestos. Eso significó que el esfuerzo por mantener o aumentar la producción representó una mejora y una garantía para el abastecimiento de esos productos de primera necesidad. Este propósito fue el de más rápido alcance, debido a la tradición y las bajas exigencias de recursos demandados por esos cultivos.

La máxima autoridad del INRA tuvo claro que la marcha debía ser dinámica, pero cautelosa a la vez. Hubiera resultado negativo haber trazado una pauta rígida e irreversible de actuación, sin haber tenido en cuenta la no existencia previa de experiencia de programación en un sector económico y, mucho menos, en la escala en que se proponía hacerlo el organismo. Para esto, como en todo lo demás, fue imprescindible la estrecha colaboración de los delegados provinciales y jefes de ZDA con el instituto, en especial, con el Departamento de Producción y Comercio Exterior.

Con el control del ordenamiento agropecuario a escala nacional, se procedió a la discusión con las ZDA la parte que a estas correspondía

⁸ Ejemplares hasta los dos años de nacidos.

cumplir en el plan general. Con posterioridad, los responsables de las zonas, hicieron por su cuenta un esbozo de todo cuanto era aplicable a su región. Este sistema, nombrado al principio Programa Tentativo de Producción, estuvo compuesto por metas, costos de producción y sistema de trabajo. Concluida su elaboración, el proyecto inicial retornaba a la dirección de Producción y Comercio Exterior para fijar las modificaciones imprescindibles, acordes con lo estipulado y las posibles inversiones.

Finalmente, el proyecto era sometido a la consideración de la presidencia y el ejecutivo del organismo para su aprobación.

Este método no brindó los resultados esperados, al actuar los jefes de las ZDA de manera independiente, con lo que se ocasionaron errores. Se ofrecieron datos para la ejecución del presupuesto con extrema liberalidad y se solicitaron recursos en cantidades desmesuradas. De esta forma, para satisfacer necesidades correspondientes a tres meses, la reclamación del financiamiento de las zonas pasó los ciento cuatro millones de pesos, lo que representó más de la cuarta parte del presupuesto nacional.

Con el propósito de establecer las coordinaciones técnicas, se asignó a un especialista para cada uno de los sectores fundamentales de la producción agropecuaria: azúcar, ganado, tabaco, café, arroz y cultivos varios o especiales. Esta disposición no fue inflexible, por ejemplo: Pinar del Río podía no contar con un técnico en ganadería, pero era indispensable la presencia de uno en tabaco; mientras en Camagüey se podía operar sin el técnico en tabaco, aunque era imprescindible la actuación del especialista en ganadería. Esta situación estuvo en correspondencia con el peso de cada sector en la producción de las provincias.

La idea de que el grupo de técnicos responsables funcionase a escala provincial y no por zonas obedeció a varias razones. En primer lugar, resultaba más factible y menos costoso formar esos equipos, con altas cualidades técnicas a nivel de las seis provincias que haberlo hecho para todas las ZDA en el territorio nacional. Además, no se podía dejar de tener en cuenta un elemento de importancia, como la carencia de especialistas, ya que al principio de la Revolución un número considerable de profesionales emigró hacia Estados Unidos.

Otra razón fue que la programación del desarrollo debió hacerse a escala provincial, aunque las metas fueron fijadas de acuerdo con

las posibilidades de cada zona; lo que hizo más hacedero al Departamento de Producción y Comercio Exterior controlar los resultados productivos, de acuerdo con los grupos de especialistas.

Lo anterior no le restó importancia al papel de las ZDA, todo lo contrario, se planificó para cada provincia un equipo de técnicos, quienes trabajaron a través de proyectos específicos. Si estos no funcionaban de forma eficiente, el programa provincial no se cumplía. Se recomendó que en cada ZDA existiera un ingeniero agrónomo que fuera responsable de todos los sectores de la región, subordinado a los técnicos provinciales.

Es importante aclarar que la dirección de Producción y Comercio Exterior llevó a cabo sus análisis y orientaciones sobre programas, tomó en consideración los recursos financieros del INRA y, muy especialmente, el criterio del Departamento de Maquinaria y Crédito; los cuales, por esa vía, tuvieron también una participación activa en la confección de los proyectos de desarrollo.

Presupuestos

Todo programa de producción envuelve costos y requiere inversiones. Una de sus ventajas consiste, en que permite el conocimiento de los recursos económicos imprescindibles para su ejecución, que según Oscar Pinos Santos, el presupuesto era la única manera para no solo organizar financieramente las actividades del INRA, sino también desde el punto de vista de la producción y de las actividades en general. Además, era importante para obtener el control de las realizaciones y acciones en cada una de las zonas de desarrollo agrario.

Los presupuestos se confeccionaron de manera precipitada, lo que condujo a que se cometieran algunos errores, como la incorrecta elaboración de formularios y toma de datos. Sin embargo, se hizo un gran esfuerzo, pues tuvieron la colaboración no solo de los contadores de las ZDA y del INRA, sino también los del Tribunal de Cuentas del Ministerio de Justicia y los del Banco de Fomento Agrícola e Industrial de Cuba. Este equipo laboró de manera intensa cerca de diez días consecutivos.

Esta tarea demostró que se habían ejecutado inversiones que no tenían relación directa con el proceso agrario, bajo el argumento de que el instituto ejecutaba una función supletoria de las actividades más lentas de otras instituciones del Estado. No obstante, se dieron casos de desviación —pudieran calificarse así—, donde la no corres-

pondencia de la inversión o el gasto con los objetivos de la reforma agraria era tal, que no admitía justificación o argumentación posible.

Algunas obras fueron ordenadas directamente por el premier Fidel Castro, como parte de sus facultades, por ser de vital interés. Pero en la mayoría de los casos no fue así. Y aún en las circunstancias de que el Comandante en Jefe hubiera ordenado la obra, aparecieron proyectos exagerados, tal fue el caso de la obra turística en Playa Girón, por encima de los dos millones de pesos, en solo tres meses.

Existía un número de inversiones concebidas por distintos organismos y ministerios que el instituto las ejecutó. Por lo tanto, la dirección determinó la necesidad de que el Consejo de Ministros y los jefes organizaran sus acciones, porque a veces una misma tarea era elaborada por varias instituciones a la vez, lo que ocasionaba un derroche de dinero y fuerza de trabajo. En busca de una solución a este problema, se acordó que cada ministerio designara un representante y junto al INRA, se coordinaran las ideas y cada cual asumiera sus competencias.

Para llevar a cabo lo planificado se establecieron mecanismos de control. Los contadores se quejaban, al carecer de las facilidades necesarias para desempeñar su trabajo, por ejemplo, el acceso al registro o anotación de las operaciones y la aplicación de los sistemas de teneduría establecidos. Este también condujo a la desorganización administrativa, apreciable en algunas ZDA, donde no existían siquiera nóminas de personal.

En ocasiones se hacían entregas de efectivo o cheques de pagos, sin mediar documentos justificativos que permitieran un adecuado control, lo cual avizoró una situación que, más tarde o temprano, se presentó en la mayor parte de las ZDA: la falta de una constancia cierta y completa de lo invertido en cada finca.

Este fue uno de los problemas más graves que afrontó la contabilidad en la agricultura y al que se debió prestar más atención, aunque no fue notorio al principio, pues las grandes cosechas se produjeron en los meses de junio, julio y agosto de 1960, con la recogida del arroz de variedad, el algodón y el café.

Por la ausencia de un sistema adecuado y la comprensión por la dirección del INRA, de que las faltas de conocimiento en muchos funcionarios los había llevado, con la mejor buena fe, a tomar dinero de un lugar e invertirlo en otro, sin dar cuenta a nadie, impuso la necesidad de disponer dentro de la ley que nadie podía invertir dinero en

un destino distinto al designado. El instituto tuvo una ventaja con respecto a otros, al no estar sujeto a una serie de requisitos, preceptos y fiscalizaciones para disponer de fondos. El jefe de Producción y Comercio Exterior, Oscar Pino Santos, presentó un informe en la Sexta Reunión Nacional del INRA, donde puntualizó:

Nosotros que hemos tenido la ventaja de operar con libertad sin tener que someternos a todas ese método de los otros departamentos del Estado, hemos abusado de esa atribución, hemos abusado en verdad de esa atribución a extremo que ya no se daban ni cuenta de los gastos; al extremo que hubo aquí Delegados que llevaban en un papelito en el bolsillo la nota del dinero gastado y lo perdía; que no llevaban la menor contabilidad, sacaban el dinero del bolsillo y lo entregaban. En realidad hemos abusado de esa ventaja que nosotros teníamos para gastar, que no teníamos que estar sometidos a una serie de controles, lo que naturalmente muchas veces a uno lo amordaza, no lo deja actuar, y nosotros en la agricultura les hemos dado recursos, casi todo lo que han pedido para hacerlo, pero es que piden ya para atender otras necesidades y cada delegatura se ha convertido en Ministerio de Salubridad, Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de Educación (...) cada una se ha convertido en todos los Ministerios que han producido una hipertrofia del Estado. ¡Eso hay que acabarlo!⁹

Para frenar estas prerrogativas financieras y de otros tipos de funcionarios del organismo central, sobre todo, de los delegados provinciales, se adoptaron las siguientes medidas:

Primero: No hacer intervenciones en industrias de ninguna índole, sin permiso del instituto, previa consulta con la jefatura de Industrialización o el Ministerio del Trabajo.

Segundo: No crear tiendas del pueblo sin autorización del delegado provincial del INRA. Ningún jefe de ZDA estaba facultado para constituir una tienda del pueblo, sin el consentimiento del delegado provincial que, a su vez, consultaría, de acuerdo a la envergadura del caso, con el ejecutivo del nivel superior.

⁹ Oscar Pinos Santos: Informe del Departamento de Producción y Comercio Exterior en la VI Reunión Nacional del INRA, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

Tercero: No invertir dinero del INRA en ninguna cuantía, en lo que no fuera agrícola. No se podían hacer caminos, ni crear hospitales o ejecutar otra obra que competiera al Ministerio de Bienestar Social. Debían comunicarse al instituto los problemas de atención de ese ministerio y el organismo insistir con la ministra del ramo. Si el caso era muy grave, se haría a través de la dirección central del INRA, no de la provincia ni de la zona.

Cuarto: No intervenir en problemas laborales de la zona o de las provincias, sin una consulta previa con el Ministerio del Trabajo, que dentro de sus funciones estaba resolverlos. Por lo tanto, no tenía que solucionar conflictos laborales, salvo aquellos que, por su urgencia, lo considerara necesario.

Quinto: No obstaculizar el cumplimiento de las disposiciones del Estado a sus ministerios o dependencias. Cuando el Ministerio de Agricultura o cualquier departamento enviaran a un funcionario con una orden a cumplir en una zona, lo que estaba contemplado era facilitarle los medios para que la ejecutara.

Sexto: No actuar en detrimento de la disciplina organizativa y la cadena de mando del INRA. Un caso típico de lo anterior, lo constituía el desvío, en ocasiones, de maquinarias y equipos agrícolas destinados para una zona que al pasar por otra, el jefe de esa ZDA u otro funcionario decidía que se quedaran en esta, ignorando la autoridad ejecutiva del nivel superior. Esta forma de actuar de algunos con responsabilidad debía ser frenada cuanto antes, porque violentaba un principio básico de todo proceso revolucionario: la disciplina.

Séptimo: Enviar por los jefes de zona y delegados provinciales relación de fincas y empresas intervenidas, para la confección de los respectivos expedientes.

Para esto, Oscar Pinos Santos remitió los modelos a llenar, para tener un mayor control y conocimiento sobre lo que el INRA tenía intervenido o en producción.

DEPARTAMENTO DE INDUSTRIALIZACIÓN

Al triunfar la Revolución en 1959, la Isla heredó un alto grado de deformación económica que la convirtió en una gigantesca fábrica de azúcar y, por ende, incapaz de mantener ritmos acelerados de crecimiento, salvo cuando la economía mundial era afectada por conflictos bélicos y

los precios del crudo se elevaban. La incidencia de la rama industrial en la formación del ingreso fue del 25 %.

Para revertir esta situación lo más rápido posible, se aprobó la Resolución no. 94 de 21 de noviembre de 1959, a través de la cual se constituyó el Departamento de Industrialización, con facultades para dictar cuantas medidas fueran convenientes a los fines de la producción industrial, encontrar algún tipo de planificación para desarrollar todas las fábricas que fuera posible y salvar las que estaban en quiebra y necesarias para el ascenso de los productos agrícolas. Para dirigirlo fue designado el comandante Ernesto Guevara, quien tenía ideas claras de cómo alcanzar la diversificación fabril para lograr el desarrollo:

El desarrollo económico impetuoso de los pueblos, se logra cuando estos pueden expresarse a través de las instituciones políticas directamente, a través de la conducción de sus fábricas y de todos sus medios de producción, ¿Y cómo se logra ese desarrollo? Bien, hay tres grandes líneas a través de las cuales se logra el desarrollo económico acelerado. En Cuba, y me atrevo a afirmar que en la mayoría de los países de América que son fundamentalmente agrícolas o agrícola-ganaderos, se inicia el desarrollo económico con la Reforma Agraria y la adecuada distribución de las tierras. Es, naturalmente, la industrialización la que da la verdadera pauta del desarrollo. De acuerdo a cómo vaya el proceso industrial, así irá el desarrollo del país.¹⁰

Como fundamento de toda política dirigida a la conversión de una economía atrasada en una desarrollada, se desprende la necesidad de fomentar la industrialización, que puede ser entendido también como la aceleración del proceso de acumulación de capital, a través del aprovechamiento de los recursos naturales, la modernización de las capacidades productivas, el incremento de la productividad del trabajo, el ingreso nacional y el nivel de vida. Se trata de la transformación de la estructura económica, de tal forma, que viabilice un proceso sostenido de crecimiento.

¹⁰ Ernesto Guevara: Discurso en el Paraninfo de la Universidad de la República de Uruguay, Montevideo, periódico *El Popular*, 21 de agosto de 1961, pp. 2 y 6.

El Departamento de Industrialización se enfrascó con rapidez en la búsqueda de soluciones para superar los problemas más agudos, representados por la obsolescencia tecnológica y la falta de técnicos con suficiente preparación. En general, en la enseñanza superior escaseaban escuelas e institutos tecnológicos y la matrícula estaba inclinada hacia las carreras de Medicina y Derecho. Los graduados de especialidades técnicas eran formados generalmente en institutos estadounidenses.

Frente a esta difícil situación, se dotó al departamento de una disposición interna amplia, que estuvo integrada por varias secciones: Planificación y estudios; Administración y Contabilidad; Agropecuaria; Minas; Electricidad industrial; Industrias derivadas de la caña de azúcar; Industrias químicas; Siderúrgica e industrias mecánicas; Industria ligera; Ventas; Chatarra; Legal; Permisos y orientaciones de la inversión privada; Hidrómetros; Proyectos y ejecución de obras; Relaciones laborales y la de Coordinación general.

Para el crecimiento inicial de la producción no se realizaron nuevas inversiones, sino que se trató de alcanzar este a través de un mayor aprovechamiento del equipamiento disponible. Al concluir 1959, la producción industrial aumentó a un 17 % y el INRA tenía bajo su control alrededor de cincuenta empresas, la mayoría tras- pasada por el Ministerio de Recuperación de Bienes Malversados.¹¹ Esas empresas sirvieron para justificar turbios manejos del régimen anterior y presentaban graves fallas técnicas y de emplazamiento. Algunas estaban prácticamente paralizadas; la mayoría daban pérdidas. El problema inmediato a resolver fue crear una organización adecuada que posibilitara la utilización al máximo de los recursos en equipos y fuerza laboral disponible. Se carecía de un potencial humano con experiencia para administrar las empresas y, en general, los técnicos, a quienes se les podía entregar funciones de dirección eran escasos. Para hacer frente a esta situación, se constituyó una comisión encargada de aunar los conocimientos de profesionales de las distintas ramas de la ciencia, para asesorar al consejo directivo del departamento. Una de las primeras sugerencias fue la confección de un plan de carreras universitarias para la formación de técnicos e ingenieros y contrarrestar, de esta forma, el éxodo de profesionales promovido por el Gobierno estadounidense, con la finalidad de privar de personal calificado a la Revolución en sus primeros años.

¹¹ Ver anexo 4.

Las grandes nacionalizaciones de agosto y octubre de 1960, de empresas extranjeras y nacionales, hicieron que el departamento triplicara su dimensión. La de asimilación de esas unidades se efectuó sin causar disminución ni paralización del proceso productivo. En muchas de ellas, la cooperación admirable de sus obreros ayudó a un aumento inmediato en la producción y una baja en los costos. Entre las medidas organizativas adoptadas para enfrentar la nacionalización estuvo la agrupación de industrias afines en Con solidados Industriales, los que dependían del administrador del departamento, lo cual permitió la centralización de la dirección y, a su vez, la descentralización en la ejecución de directivas. Ya en enero de 1961, eran regidos quince Con solidados Industriales, los que representaban entre el 75 y el 80 % de la producción industrial de Cuba.

Otro problema afrontado, fue el del fomento de nuevas fábricas. Este proceso se desenvolvió más lento que el anterior, al no disponer de la infraestructura industrial requerida, ni las materias primas necesarias. A partir de mayo de 1960, se concretó la ayuda convenida con los entonces países socialistas. Varias de estas naciones contribuyeron en la proposición de proyectos nuevos, suministro de equipos y entrenamiento del personal.

Durante ese año, se planificaron inversiones por un valor de ciento cincuenta millones de pesos, para ejecutar en 1961 y se firmaron convenios con esos países socialistas para las industrias básicas, a construirse en el primer quinquenio de la Revolución. Por ejemplo, la industria pesada o siderúrgica, que debía producir quinientas toneladas de arrabio¹² antes de 1965; la automotriz, y el acrecentamiento del níquel; la papelera y la química pesada.

El año 1960 fue medular en la organización industrial, al aprobarse el sistema de planificación de la producción de este tipo, que contempló para el siguiente año que todas las industrias trabajaran con presupuestos y programas, que después de discutidos, constituyeran compromisos de producción y de disminución de costos. Este sistema debía controlar,

¹² Material fundido que se obtiene en el alto horno mediante reducción del mineral de hierro. Se utiliza como materia prima en la obtención del acero. Los materiales básicos empleados para su fabricación son mineral de hierro, coque y caliza. El coque se quema como combustible para calentar el horno y al arder libera monóxido de carbono que se combina con los óxidos de hierro del mineral y los reduce a hierro metálico.

mes por mes, la marcha de las empresas y garantizar el cumplimiento de las metas previstas.

Pero la realidad superaba cualquier intención, por ejemplo:

El problema principal de las conservas es el siguiente; nosotros intervenimos o tomamos posesión de una serie de fábricas que desgraciadamente no tenían más que el nombre fábricas, porque no eran fábricas: entonces por las circunstancias especiales de los obreros y demás había que ponerlas a funcionar y han estado funcionando: entonces nos hemos encontrado con el siguiente fenómeno que tenían estas fábricas, las funciones técnicas para que produzcan con una calidad aceptable hay que reconstruirlas. Entonces el Departamento de Conservas el problema que se encaró no era proyectar sino lo que quería era ponerlas a funcionar técnicamente.¹³

A todos los esfuerzos organizativos, se presentaron disímiles dificultades para alcanzar la agilidad deseada en los programas de industrialización.

En un análisis profundo sobre estos temas, realizado en una sesión ordinaria del consejo de dirección del departamento, en febrero de 1961, se concluyó que eran tres causas por las cuales se paralizaban las industrias:

1. Cuando concurrían factores de fuerza mayor en que, incluso, siendo previsible, era inevitable la paralización.
2. Cuando habían deficiencias por parte del Banco para el Comercio Exterior de Cuba (Bancec).
3. Cuando eran nuestras esas deficiencias.

En la primera etapa se dieron muchas complicaciones, tanto dentro como fuera del INRA. Existía una duplicidad de funciones en una serie de entidades que desconocían al BANFAIC y al Banco para el Comercio Exterior de Cuba, creado en 1960 y que poseían intereses en las industrias. Subsistían organismos que se dedicaban a funciones parecidas, como eran la Comisión de Fomento y el Ministerio de la Agricultura.

¹³ Acta del consejo de dirección del Departamento de Industrialización, 10 de mayo de 1960, en archivo OAHRC, Fondo: Ernesto Guevara.

Desde el punto de vista interno, el Departamento de Industrialización afrontó dificultades, ya que los jefes provinciales desarrollaron industrias por la libre, sin tener en cuenta factores como la falta de coherencia entre las diferentes estructuras que podían entorpecer el favorable progreso de una industria determinada, al no contarse con la materia prima imprescindible, por lo que resultó imposible garantizar la estabilidad productiva.

No tenemos datos ningunos sobre las producciones de frutas que ya están, que son las únicas que nos podrían llevar a proyectar nuevas plantas positivas, o sea como la cantidad de mangos que poseemos para industrializar, la cantidad de guayaba que poseemos para industrializar, la cantidad de cítricos que poseemos en este momento para industrializar. Entonces se han pedido una serie de datos a las Zonas de Desarrollo para que esos datos, según los lugares, se sitúen las nuevas plantas.¹⁴

La industrialización constituyó un contenido fundamental de la política del Gobierno Revolucionario, con vistas a la superación del atraso económico en un periodo de tiempo breve. Esto requirió de una transformación previa y profunda, en las relaciones de producción, por lo que a pesar de que indujo a una modernización en lo económico y en lo social, en Cuba no se emprendió de manera acelerada. En 1961, el departamento cumplió con sus funciones, no fue disuelto, como algunos autores afirman, quedó limitado a la coordinación y dirección de la industria agropecuaria. Se creó el Ministerio de Industrias.

DEPARTAMENTO DE PESCA

Por su situación geográfica y las características de la plataforma insular, la industria pesquera fue de especial interés para las autoridades de la Isla. Al igual que la agropecuaria, siempre estuvo estancada, los pescadores estaban sumidos en la pobreza y el atraso, mientras se daban facilidades para el enriquecimiento de los monopolios exportadores y a los intermediarios.

El 7 de octubre de 1960 en la Segunda Reunión Nacional del INRA, Fidel destacó la importancia de la actividad pesquera para la economía

¹⁴ Idem.

del país al expresar que hasta ese momento no se les había dado pescado a los guajiros, porque dicho sector estaba fuera del INRA, pero se debía impulsar la pesca porque «no hay elementos retrancas que impidan que la Revolución ande por sus cauces».

Para reactivar este importante sector económico y mejorar el consumo a la población, el instituto invirtió grandes recursos y ordenó la construcción inmediata de diecisiete astilleros en las zonas pesqueras de: Los Arroyos, La Coloma y Puerto Esperanza, en Pinar del Río; Batabanó, en La Habana; Cárdenas, en Matanzas; Caibarién y Cienfuegos, en Las Villas; Nuevitás y Santa Cruz del Sur, en Camagüey; Manzanillo, Niquero, Caimanera, Gibara, Puerto Padre y Santiago de Cuba, en Oriente.

Unido a la construcción de astilleros, se comenzó a agrupar en cooperativas a la mayor parte de los pescadores dispersos y los dotó de los equipos más imprescindibles. Iniciaron su funcionamiento con intensidad en las seis provincias, con la meta de lograr una mayor producción promedio al finalizar 1961. Destacar que en el año anterior, el resultado de captura por territorio fue: Pinar del Río, 402 200 libras; La Habana, 20 066 500; Matanzas, 1 138 400; Las Villas, 14 031 900; Camagüey, 10 616 200; Oriente, 8 589 300.¹⁵ El 1.º de enero de 1960, el instituto dictó la Resolución no. 117, que dispuso la creación del Departamento de Pesca, encargado de la unificación y control de estas cooperativas. El nivel de gestión de dicha estructura se observa en los siguientes datos:

- En todos los puertos, varaderos y muelles se establecieron talleres para reparaciones de emergencia de embarcaciones.
- Construcción de diez establecimientos comerciales (tiendas del pueblo) en distintos centros pesqueros del país.
- Quedaron organizadas seis cooperativas raneras.
- Intervención y control de plantas para la industrialización y congelación de los productos del mar.
- Utilización de la Compañía Industrial de la Pesca (conservera), traspasada al INRA por el Ministerio de Bienes Malversados.
- Introducción de nuevas artes de pesca.

¹⁵ Informe del Departamento de Pesca de enero de 1961, en Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

- Para proteger al pescador y al consumidor, se estableció una regulación en la distribución y precios de pescados y mariscos.
- Se incrementó la exportación de marisco congelado.
- Intervención de las flotas pesqueras y sus anexos que operaban en los puertos.
- Abrieron treinta establecimientos de expendios de productos marinos denominados Pescarías del Pueblo.

Además, tuvo a su cargo la constitución de un almacén de accesorios navales y artes de pesca; la organización del personal que laboraba en las terminales pesqueras; la reestructuración del sistema de recepción y distribución de los productos marinos, independiente de intermediarios y especuladores; la introducción de un sistema de contabilidad para las cooperativas; la confección de un nuevo listado de precios, con aumentos considerables para los pescadores; la reorganización del Centro de Investigaciones Pesqueras, con el objetivo de estudiar la fauna marina cubana y sus potencialidades para la exportación.

El Departamento de Pesca a finales de 1963, tuvo bajo su control treinta y siete cooperativas pesqueras de diversos tipos y tamaños, donde el 60 % de las embarcaciones eran propiedad de los pescadores que recibían créditos y otros servicios del INRA.

Capítulo 5

Las Zonas de Desarrollo Agrario

COMPOSICIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Las Zonas de Desarrollo Agrario fueron identificadas con la inicial de la provincia donde estuviera enclavada y enumerada consecutivamente. Constituyeron un importante instrumento de dirección y administración, mediante el cual la Revolución transformó el latifundio y comenzó la construcción de una nueva vida. En ellas, se acometió la redistribución, adjudicación y administración de las tierras en cumplimiento de la ley.

Para conformar una zonas de desarrollo, redistribuir y adjudicar las tierras, el INRA tuvo en cuenta el área más adecuada para facilitar los trabajos de catastro, censo de población, estudios agrológicos y de deslinde; las características agrológicas, producción aconsejable y facilidades de mejora de las explotaciones, almacenaje, preservación y venta; los núcleos poblacionales o caseríos enclavados en cada zona para las facilidades del abastecimiento local, conexión con los centros de ayuda estatal, constitución y funcionamiento de asociaciones campesinas, cooperativas y estaciones de servicio de Policía Rural;

los recursos hidrológicos para el abastecimiento e instalaciones de regadíos comunales; las condiciones para el desarrollo económico y aplicación tecnológica, mediante el fomento de pequeñas industrias cercanas a las fuentes de materias primas y centros de distribución de los productos y las facilidades de comunicación y medios de difusión de informaciones, noticias e ideas en general, así como posibilidades de crearlos.

Al inicio se constituyeron veintiséis ZDA:

- PR-1: Pinar del Río, Viñales, Consolación del Sur y Consolación del Norte.
- PR-2: San Cristóbal, Los Palacios y Candelaria.
- PR-3: Artemisa, Cabañas, Guanajay y Mariel.
- PR-4: Guane y Mantua.
- PR-5: San Luis y San Juan y Martínez.
- H-6: La Habana, Bauta, Caimito del Guayabal, Guanabacoa, Marianao, Regla, Santa María del Rosario, Bejucal, Alquizar, Batabanó, Güira de Melena, Quivicán, San Antonio de los Baños, Santiago de las Vegas y La Salud.
- H-7: Güines, Aguacate, Jaruco, Madruga, Nueva Paz, San Antonio de las Vegas, San José de las Lajas, Melena del Sur, Santa Cruz del Norte y San Nicolás de Bari.
- H-8: Nueva Gerona e Isla de Pinos.
- M-9: Matanzas, Guamacaro, Arcos de Canasí, Santa Ana (Cidra), Jovellanos y Carlos Rojas.
- M-10: Cárdenas, Martí y Máximo Gómez.
- M-11: Jagüey Grande, Agramonte, Alacranes, Bolondrón, Juan Gualberto Gómez, Pedro Betancourt, San Antonio de Cabezas y Unión de Reyes.
- M-12: Colón, Los Arabos, Manguito, San José de los Ramos y Perico.
- LV-13: Santa Clara, Caibarién, Camajuaní, Esperanza, San Juan de los Remedios, Ranchuelo, Placetas, San Antonio de las Vueltas, San Diego del Valle, San Juan de las Yeras, Yaguajay y Zulueta.
- LV -14: Sagua la Grande, Rancho Veloz, Santo Domingo, Quemado de Güines, Calabazar de Sagua, Encrucijada, Corralillo y Cifuentes.
- LV-15: Cienfuegos, Rodas, Palmira, Cruces, Santa Isabel de las Lajas, Abreu y San Fernando de Camarones.

- LV-16: Sancti Spíritus, Cabaiguán, Trinidad y Fomento.
- LV-17: Aguada de Pasajeros y Ciénaga de Zapata.
- C-18: Camagüey, Santa Cruz del Sur, Guáimaro y Nuevitas.
- C-19: Ciego de Ávila, Jatibonico y Morón.
- C-20: Florida y Esmeralda.
- O-21: Santiago de Cuba, El Cobre, Alto Songo, Caney, San Luis y Palma Soriano.
- O-22: Manzanillo, Campechuela, Niquero y Jaguaní.
- O-23: Bayamo.
- O-24: Mayarí, Sagua de Tánamo, Banes y Antilla.
- O-25: Guantánamo y Yateras.
- O-26: Sierra Maestra.
- O-27: Baracoa.
- O-28: Holguín, Gibara, Victoria de las Tunas y Puerto Padre.

A finales de los sesenta y debido a la especialización en la agricultura, se produjo una redistribución territorial de las ZDA. Se estableció la PR-5 con los territorios de San Juan y Martínez y San Luis; la H-5 quedó fundida en la H-6, integrada por quince municipios: La Habana, Bauta, Caimito, Guanabacoa, Marianao, Regla, Santa María del Rosario, Bejucal, Alquizar, Batabanó, Güira de Melena, Quivicán, San Antonio de los Baños, Santiago de las Vegas y La Salud.

Se agregaron de la M-10 los municipios de Carlos Rojas y Jovellanos y pasaron a la M-9, la que quedó constituida por los municipios de Matanzas, Guamacaro, Arcos de Canasí, Santa Ana, Carlos Rojas y Jovellanos y la M-10 por los de Cárdenas, Martí y Máximo Gómez.

En la provincia de Oriente, Baracoa fue separada de Guantánamo y Yateras, por lo que ese término municipal quedó constituido por la O-27. De la O-23 se seccionaron los términos municipales de Holguín, Victoria de las Tunas, Puerto Padre y Gibara que se anexaron a la O-21, excepto las regiones de algodón y arroz de las cooperativas de Dos Ríos e Ignacio Pérez y el centro de cría de ganado Charollaise y Cebú, adscritos directamente a la delegación provincial de Oriente.¹

¹ Para tener más elementos sobre las extensiones de las ZDA y sus actividades económicas fundamentales, ver anexo 5.

La nueva organización de la agricultura estuvo basada, en gran medida, en que las ZDA fueran capaces de responder a las tareas que le habían sido encomendadas por la dirección de la Revolución. En varias ocasiones y en presencia de los jefes de zona, Fidel, en torno a la importancia de esa estructura, reflexionó:

El problema es que tienen una importancia extraordinaria las Zonas de Desarrollo. Ya actualmente los responsables de Zonas de Desarrollo representan la máxima autoridad de la Zona si mandan más que los Jefes Militares de las Zonas, porque si tienen que dar una orden de que ocupen una finca, mandan más que los comisionados. Son más importantes las Zonas de Desarrollo Agrario que cinco alcaldías juntas. Fíjate te voy a decir una cosa; de la forma en que se van desarrollando los acontecimientos, los jefes de zonas valen más al Estado y a la Revolución que todas las alcaldías juntas.²

La ZDA desarrollaba internamente sus funciones, divididas de forma orgánica por departamentos y secciones que atendían las actividades económicas, técnicas, administrativas y de servicios auxiliares, y estaba subordinada a la máxima autoridad del lugar, el delegado provincial del INRA, quien supervisaba las actividades.

Esta nueva estructura estuvo llamada a velar por la ejecución de los planes de producción y la puesta en marcha del proyecto de programación de las actividades agropecuarias. Esto sería posible, en primer lugar, si se contaba con un personal altamente comprometido con la Revolución, por lo que se determinó que los nombramientos o cambios de los jefes solo podrían ser autorizados por la presidencia o la dirección ejecutiva del INRA, aunque esto en la práctica no se cumplió de forma absoluta.

Al definir las cualidades que debía reunir un directivo, Fidel señaló:

Los jefes de las Zonas de Desarrollo Agrícola representan la máxima autoridad en el territorio. La autoridad casi ilimitada que tienen, deben saber ejercerla, y ejercerla bien.

Tienen que ser a los Jefe de ZDA a los que yo tenga aquí para en-

² Fidel Castro Ruz: Intervención en la Tercera Reunión Nacional del INRA, 7 de diciembre de 1959, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

tregarles las armas, tienen que ser un baluarte de la revolución cada uno en su zona. Los he ido nombrando y los he ido buscando a los que por lo menos tengan mentalidad política y tiene que tener mentalidad militar; con esto no quiero decir que sean militares de academia, sino individuos que estén dispuestos a alzarse allí si es necesario para defender la Reforma Agraria.³

Esta concepción permite comprender su política de nombramientos, en un número importante de cargos del INRA, a oficiales del Ejército Rebelde; lo que no los eximió de faltas graves que atentaron contra el buen funcionamiento y el prestigio, en algunos casos, de la institución. Aunque se trató de seleccionar al personal idóneo, la inexperiencia, la juventud, la indisciplina y hasta las vanidades, conspiraron contra la moral de estos cuadros. A esta situación afrontada con los jefes de zona, el Comandante en Jefe se enfrentó enérgicamente en varias oportunidades, como fue en la Tercera Reunión Nacional, cuando expresó:

He invitado a esta Tercera Reunión Nacional del INRA al presidente de la república y al Consejo de Ministros para que ustedes sepan que existe un Gobierno en este país, pues ustedes se han vuelto unos «zarecitos» en sus zonas de desarrollo, tomando decisiones en cuestiones que no son de sus esferas de trabajo y, en otras ocasiones, actuando de forma no coordinada ni autorizada por los ministros que tienen que ver con las mismas. Los veintiséis jefes de Zonas de Desarrollo Agrario han cumplido su misión de eliminar el latifundismo, pero algunos se han excedido en sus funciones y prerrogativas. Conocemos que siempre lo han hecho con el ánimo de adelantar el trabajo en la zona; que se han visto presionados por la urgencia que tienen las tareas que se les han asignado, o por otras circunstancias que enlentececen o se oponen al cumplimiento de las tareas que desarrollan, pero es imprescindible consultar y coordinar las acciones con los ministros correspondientes.⁴

³ Ibídem, Primera Reunión Nacional del INRA, 4 de agosto de 1959.

⁴ Ibídem, Tercera Reunión Nacional del INRA, 7 de diciembre de 1959.

Las desmedidas facultades ostentadas por los jefes de zonas y a otras instancias del instituto, provocaron situaciones serias, como fue el caso de la Ciénaga de Zapata, donde en una cooperativa de carboneros, constituida por cerca de cuarenta familias, el encargado de la tienda del pueblo, un financiero y el administrador, no se sabía quién lo había organizado así.

Un oficial rebelde debía ser ejemplo en el cumplimiento de las tareas, pues arrastraba consigo el prestigio de la lucha, aunque en todo proceso han existido elementos oportunistas que se han amparado en el uniforme para no actuar correctamente.

Al referirse a esta delicada situación, el comandante Raúl Castro, quien fuera severo en sus análisis con respecto al funcionamiento del instituto, en la Octava Reunión Nacional del INRA, destacó:

Hay un dato que sencillamente le eriza los pelos a cualquiera que es el siguiente: en un mes en la Provincia de Oriente se sometieron a investigación 24 Oficiales del Ejército Rebelde, que me da vergüenza decirlo, aunque cualquiera aquí se pone el uniforme del Ejército Rebelde que ha sido, además, una de las faltas que hemos cometido compañeros Jefes de Zona y Jefes de Provincia que a cualquier ciudadano le han dicho ¡vístase de rebelde! Veinticuatro Oficiales sometidos a investigación de los cuales se les ha probado robo a los siguientes: Capitán Granda, sancionado a 30 años; Teniente Milán, actualmente en Consejo de Guerra, preso; Capitán Lapinel, Consejo de Guerra, pero está prófugo; Capitán Cedeño, preso, sujeto a Consejo de Guerra. El resto se está investigando. Sobre las pruebas (...) pruebas, no cuentos, pruebas, existen fiestas pagadas con cheques del INRA, anillos de compromiso, máquinas, muebles, etc.; en un mes 24 casos de Oficiales se están investigando; porque el tipo es tan imbécil de ir a una fiesta, a un prostíbulo y pagar con un cheque del INRA que es fácil descubrirlo.⁵

Otro fenómeno que afectó el prestigio del personal con responsabilidades fue el «personalismo», que consistía en hacer referencia a conversaciones o relaciones con Fidel u otros dirigentes de la Revolu-

⁵ Raúl Castro: Intervención en la Octava Reunión Nacional del INRA, 17 de marzo de 1960, versión taquigráfica, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

ción, con el objetivo de coaccionar a los que no tenían esa oportunidad y adoptar poses de falsa importancia. Al referirse a este problema, Fidel, acotó: La Revolución debe reconocer varias cosas en cuanto a sus cuadros:

1. De que hay muchos que dicen ser revolucionarios y son unos perfectos ladrones.
2. Que hay unos tipos que son unos descarados completos y unos inmorales.
3. Que la revolución no tiene control sobre las cosas y esos episodios han ocurrido a lo largo de toda la Isla.

Muestra la presencia de elementos poco escrupulosos, que se infiltran a las filas de la Revolución, vienen a medrar, vienen a robar, vienen a desprestigiar la Revolución, y eso naturalmente, unas veces son problemas de este tipo, otros son problemas de capacidad, otros son problemas de compañeros que cuando tienen un poco de poder se creen los dueños del mundo y actúan como tales, otras porque tienen dificultades con otro departamento del Estado, en fin que hay muchos males pequeños y grandes y muchos problemas también que nosotros tenemos que encontrarle solución.⁶

Cabe aclarar que no todos los jefes de zonas, así como funcionarios del INRA eran oficiales del Ejército Rebelde, ya que la institución promovió también a personal civil preparado en distintas áreas vitales para el desarrollo del país. El Comandante en Jefe estaba convencido de que gran parte del éxito de la ley agraria estaba en sus dirigentes, convocados a tomar decisiones complejas en situaciones adversas. Por esta razón, no perdía oportunidad para conversar con firmeza con todos los que ostentaban algún grado de responsabilidad en el organismo.

Otra dificultad fue que no se contuvo el crecimiento de las nóminas de contratación y que estas estuvieran ajustadas a las necesidades reales, lo cual hizo aflorar en esta estructura un amplio aparato burocrático que, lejos de impulsar la toma de decisiones, frenó su correcto funcionamiento.

⁶ Fidel Castro: Intervención en reunión con dirigentes del INRA, (s/f), cinta no. 2, versiones taquigráficas del Consejo de Estado, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

Estructura orgánica

La confección del programa de desarrollo de la ZDA se concibió con la participación del jefe y de técnicos auxiliares del Departamento de Producción y Comercio Exterior del INRA y los de zonas.

Por otro lado, en cada jefatura de zona existía un equipo formado por un contador, un abogado, un ingeniero agrónomo, un responsable de equipos y uno de cooperativas. Esta composición tuvo muchas ventajas, ya que permitió hacer avanzar los aspectos técnicos de la reforma agraria. Se trataba de una cantidad de personal reducido, pero al mismo tiempo de confianza, eficiente y con un dinamismo capaz de aprovechar al máximo la libertad de movimientos que se les otorgó.

Se intentó evitar la hipertrofia inútil de personal. Fidel sugirió ideas para que la utilización de técnicos y auxiliares necesarios, aparte del equipo mencionado, fuese sin recargar la nómina del INRA, que debía disponer de la mayor parte de sus recursos para la inversión reproductiva en los planes de desarrollo.

La coordinación del régimen productivo con la dirección de Producción y Comercio Exterior, resultó favorable. Este último supervisaba de forma directa a los responsables técnicos que trabajaban con el delegado provincial e indirectamente con el ingeniero agrónomo, al frente de la producción en cada ZDA.

Un esquema de tal funcionamiento estuvo compuesto por el Departamento de Producción y Comercio Exterior; el delegado provincial y técnicos responsables de la producción; el jefe de Zona de Desarrollo Agrario e ingeniero agrónomo y el responsable de producción.

Formas de organización agropecuarias

Dentro de las ZDA se desarrollaron nuevas formas organizativas para el fomento de la producción agropecuaria, las que representaron un cambio sustancial en la participación de los trabajadores y campesinos, en la dirección y administración de la actividad productiva.

En primer término se destacaron las granjas del pueblo. Estas unidades de carácter estatal, se establecieron sobre la base de una o más fincas de gran extensión dedicadas al cultivo del arroz, la ganadería u otras labores, y que en gran medida estaban sin explotar. Los obreros

agrícolas de esas antiguas propiedades y otros que se incorporaron, encontraron en las granjas del pueblo empleo permanente.

En segundo término, sobre los latifundios cañeros preexistentes surgieron las cooperativas cañeras. La dirección del INRA comprendió inmediatamente que estas fincas no debían ser subdivididas o parceladas; por el contrario, era recomendable mantener su integridad para lograr un cultivo más eficiente de la gramínea. Los trabajadores de esta rama constituyeron el núcleo fundamental de las cooperativas.

En tercer término, la fundación de la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños, estuvo dirigida a organizar, unir y orientar a los pequeños campesinos en la aplicación del plan agropecuario de la Revolución. En la práctica, impulsó la conciencia de colaboración al programa revolucionario.

Paralelamente, en las zonas aisladas y en las montañas, aparecieron y se difundieron las tiendas del pueblo, ofertaron a la población rural los abastecimientos necesarios con precios justos.

Las cooperativas

El fondo de tierras con el que contó el INRA para su explotación, estuvo formado por las áreas excedentes, fruto de la expropiación, y, además, por las del Estado, las provincias y los municipios, contempladas en el Artículo no. 3 de la Ley no. 3, de 10 de octubre de 1958, para ser distribuidas entre los campesinos que laboraban en ellas.

No todas las posesiones, incluidas las del gobierno, se repartieron, pues el Artículo no. 4 de la Ley de Reforma Agraria establecía que, por razones de índole económica o técnica, determinadas excepciones merecían ser analizadas. La primera excepción a la regla general de distribución fue la contenida en el inciso a, del mencionado artículo: «Las concedidas en usufructo a cooperativas agrícolas de producción organizadas por el Instituto Nacional de Reforma Agraria, para explotación de tierras del Estado o expropiadas a los fines de esta Ley».⁷

Esto es coherente, pues si se analiza el discurso de la dirigencia revolucionaria y el de las personalidades con mayor grado de responsabilidad con la reforma agraria, se puede constatar que la ejecución de esta

⁷ Tomado de la *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 3 de junio de 1959.

descansó, en lo fundamental, en la organización de un sistema de cooperativas, a través del cual, y sin perjuicio de la existencia de las formas de explotación privadas que surgieran, se promovió la explotación intensiva a gran escala de las tierras rústicas (fincas agrícolas y/o ganaderas delimitadas por paredes de piedra llamadas cortineo), en el país.

Esas cooperativas fueron integradas por los propietarios de las parcelas recibidas o adjudicadas, como consecuencia de las disposiciones vigentes. Esto no implicó que el INRA conservara tierras expropiadas o del Estado y las entregara aun en grandes extensiones a cooperativas que el propio instituto, por intereses estratégicos organizara, las que explotaron en usufructo y no en propiedad.

Pudiera pensarse que esto contradecía la orientación general, encaminada a la abolición del latifundio. Pero en la medida del análisis de esta particularidad, se observará que fue beneficiosa para la futura organización agropecuaria.

Antes de 1959, en esas superficies, el empleo extensivo del suelo resultó ineficiente en materia de resultados económicos porque, además de aumentar la explotación del obrero agrícola y el campesino, este nunca logró recibir los incentivos para procurar aumentar los niveles de producción y sus motivaciones se limitaron a garantizar la supervivencia.

El INRA recurrió a esa excepción de acuerdo a las circunstancias técnicas y, aunque se concedieron en usufructo a las cooperativas agrícolas extensas áreas, estuvieron integradas por campesinos que obtuvieron los medios de subsistencia de manera decorosa.

Así, las utilidades generadas por esa forma de explotación no fueron a parar a manos de particulares ni del Estado.

Aquellas cooperativas que recibieron las tierras en usufructo, continuaron siendo propiedad del instituto y funcionaron paralelamente a otras. Este tipo de formación cooperativa posibilitó el desarrollo de ambiciosos planes agropecuarios, con todas las ventajas que podía ofrecer una gran empresa privada, pero sin los inconvenientes y desajustes sociales generados por estas.

Las distintas condiciones en que surgieron, así como sus niveles de especialización, determinaron la existencia de dos tipos de cooperativas: las cañeras y no cañeras. Las no cañeras tomaron el nombre del tipo de producción en el que se especializaron y su fisionomía no fue

similar a la de una tradicional. El administrador fue designado por el instituto y estaba responsabilizado con el cumplimiento de los planes de producción trazados directamente por el INRA y de acuerdo a estos, recibían los recursos ineludibles. En lo interno estuvieron subordinadas a un jefe electo entre los miembros de la cooperativa.

El objetivo era que las unidades de producción, luego de un periodo de organización y supervisión por parte del organismo agrario, se transformaran en verdaderas cooperativas. Desde un principio, la tendencia fue hacia la centralización de poderes y funciones en los órganos directivos, fenómeno que se reiteró, más tarde, con el cambio de la política del Estado en la agricultura.

La Revolución tuvo la firme decisión de promover estas transformaciones en el menor tiempo posible, por lo que envió hacia el campo a la mayor cantidad de cuadros y numerosos recursos.

Cooperativas agrícolas

Estas cooperativas poseían una gestión a pequeña escala y en 1960 sumaron alrededor de setecientas cuarenta y tres. Sobre ellas la legislación, planteaba:

Las cooperativas agrarias que organice el INRA en las tierras de que disponga en virtud de lo preceptuado en esta Ley, estarán bajo su dirección, reservándose el derecho de designar los administradores de las mismas al objeto de asegurar su mejor desenvolvimiento en la etapa inicial de este tipo de organización económica y social y hasta tanto se les conceda por Ley una autonomía mayor.⁸

Existían cooperativas agrícolas en común y cooperativas agrícolas de servicios. Las primeras estaban integradas por familias campesinas en fincas confiscadas a los grandes latifundistas, con asesoría técnica y la ayuda económica del INRA; las segundas, formadas por pequeños propietarios que carecían de recursos, dinero y equipamiento para atender los cultivos, los que eran facilitados por el instituto. Al respecto, el Comandante en Jefe, al invitar a los campesinos a sumarse a este proyecto revolucionario, destacó:

La Revolución ve la solución en la cooperativa. La cooperativa permite hacer con las pequeñas parcelas una gran finca de

⁸ Artículo no. 44 de la Primera Ley de Reforma Agraria, tomado de la *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 3 de junio de 1959.

explotación rentable. Permite que en lugar de trabajo individual haya el trabajo colectivo, y juntando los esfuerzos y los desvelos de muchos. Permite usar la gran maquinaria agrícola y la técnica más moderna. Permite hacer pozos, instalar turbinas y construir regadíos. Permite fabricar casas, centro escolar, círculo social cooperativo, instalar luz eléctrica y tanques para tener agua corriente en la casa.

Pero esa solución depende de ustedes. Solamente ustedes pueden decidir si quieren organizar cooperativas o no quieren organizar cooperativas. La Revolución respeta la voluntad de ustedes en esta cuestión. Si no están convencidos de que las cooperativas son la solución, prueben a mantenerse en las pequeñas parcelas.

Si se convencen o cuando se convenzan de las ventajas de las cooperativas, de su necesidad y de su conveniencia y se deciden por ella, la Revolución estará dispuesta a ayudarles a integrarlas y organizarlas.⁹

Cooperativas de consumo. Las tiendas del pueblo

Para establecer una tienda del pueblo se escuchaba y valoraban las necesidades expuestas por las asociaciones campesinas de la región. Después, enviaban a un investigador para realizar una visita preliminar a la zona, para emitir un informe con las características de la población, los productos que se cosechaban, los establecimientos comerciales y las vías de comunicación. Una vez evaluadas todas esas condiciones, se comunicaba que existían los requerimientos precisos para su establecimiento.

Estas tiendas fueron creadas para terminar con la explotación, la usura y la especulación de la que era víctima la población rural, especialmente, aquellos núcleos que habitaban en los enclaves más alejados. Sus consumidores eran beneficiados con la venta a precio casi de costo, con un pequeño recargo destinado a los gastos de mantenimiento, transporte y otros.

⁹ Fidel Castro: Discurso en la Plenaria Nacional de Agricultores Pequeños, 17 de mayo de 1961, versión taquigráfica del Consejo de Estado, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

Estos centros funcionaron sin realizar derogables de activos fijos de tipo rentables, al establecerse en comercios dispuestos a ofrecer el local. Con esta medida no se dañaba el equilibrio económico, sino más bien se aumentaba la productividad del lugar, se regulaban los precios de los artículos indispensables y se atraía parte de la mano de obra ociosa de los alrededores.

En agosto de 1959, ya se habían formado cerca de doscientas cooperativas de consumo y a finales de ese mismo año, operaban más de quinientas tiendas del pueblo en toda la República.¹⁰

Las cooperativas de créditos y servicios

Las cooperativas de créditos y servicios constituyeron la asociación voluntaria y de acuerdo a sus intereses económicos y sociales, de los agricultores pequeños, que mantenían la propiedad o el usufructo de sus fincas y demás medios de producción. Era una forma de cooperación, mediante la cual se tramitaba y viabilizaba la asistencia técnica, financiera y material que el Estado brindaba, según la Ley de Cooperativas, así como por los acuerdos de su asamblea general. Además, fueron fuentes empleadoras de trabajador asalariado, eventual o permanente.

Dichas cooperativas surgieron en zonas tabacaleras de Pinar del Río y fue la que más se acercó a la condición socio-económica que tenían nuestros campesinos, posterior a la promulgación de la Ley de Reforma Agraria. En ellas, se fomentaron los criterios de colectivismo y se dieron las condiciones mínimas para que muchos de sus miembros decidieran pasar a estas formas superiores. Para mediados de 1963 existían 527, con más de 46 000 cooperativistas y 442 840, 5 ha.

Cooperativas cañeras

La dominación neocolonial sobre Cuba, por más de medio siglo, acentuó la dedicación casi exclusiva de sus tierras a la siembra de caña. Sumado a esto, las relaciones de producción capitalistas propiciaron el aumento de la capacidad industrial de los centrales y un crecimiento proporcional del área de la gramínea necesaria para abastecerlos.

Otro elemento que viabilizó la desmesurada expansión del latifundio cañero fue la existencia de una amplia red ferroviaria, que

¹⁰ Ver anexo 6.

garantizó el traslado de la materia prima a la fábrica, incluso desde lugares lejanos.

La siembra, cultivo y recolección, en particular la última fase, demandó gran cantidad de mano de obra. La particularidad de este tipo de agricultura, condujo a un completo desarraigo de los trabajadores con la tierra que laboraban, siendo típico en la zona norte de las provincias de Oriente y Camagüey, donde estaban enclavados los grandes ingenios, y no encontrar una sola casa en cientos de kilómetros a la redonda. La fuerza laboral era fundamentalmente de centros urbanos. Por ejemplo, una gran cantidad de cortadores de caña en la zafra en Camagüey provenía de poblados cercanos de Las Villas. Concluida la labor, retornaba a su lugar de origen.

El INRA tuvo que diseñar estrategias para transmutar la condición de la agricultura de monocultivo y mediante la diversificación de la producción, proporcionar una base de suministro seguro de materias primas a la industria agropecuaria en desarrollo y elevar el nivel de vida de la población rural.

Lo primero fue contar con las inmensas unidades productoras, que habían alcanzado un grado elevado de organización y utilización de las mejores tierras, y un número considerable de obreros agrícolas. Estas unidades, con anterioridad grandes latifundios en propiedad de ingenios azucareros o de poderosos terratenientes, fueron la base de la nueva etapa en la agricultura cubana.

En estos dominios surgieron las condiciones para una rápida proletarianización de la fuerza de trabajo. Desvinculados de la tierra y concentrados, los trabajadores se habituaron a laborar por un salario y motivó que tomaran conciencia de clase; por lo que la Revolución decidió integrar a los obreros fijos, en las cooperativas cañeras, que emergían como una forma avanzada, aunque intermedia, de propiedad agrícola y resultó un gran paso de avance sobre el modo de producción latifundista.

Es necesario enfatizar que estas unidades productivas no eran típicas cooperativas de cultivadores, sino que estaban integradas por obreros agrícolas donde imperaba la propiedad de grupo, sin la presencia de parcelas privadas, y concebidas como una etapa de transición hacia la granja estatal. Para facilitar este paso, en cada una de ellas existía un administrador que era el enlace entre la propiedad de un grupo de cooperativistas y el Estado.

Al referirse a la composición social de la fuerza de trabajo en ellas, Fidel Castro, afirmó: «¡Qué no harán ahora esos mismos obreros agrícolas que saben que están en su tierra, y que están sembrando, cultivando y cosechando para ellos!». ¹¹

La organización de más de seiscientas cooperativas cañeras en todo el país estuvo a cargo de ciento sesenta y una comisiones locales, integradas por funcionarios del INRA, responsables de la Federación Nacional de Trabajadores Azucareros (FNTA) y miembros del Ejército Rebelde. Esta fue una tarea acelerada y febril que culminó con la convocatoria a la Primera Reunión Nacional de Coordinadores de Cooperativas Cañeras, el 10 de agosto de 1962, donde participaron el primer ministro del Gobierno Revolucionario, Fidel Castro; el director ejecutivo del INRA, capitán Antonio Núñez Jiménez; el ingeniero Eduardo Santos Ríos, uno de los realizadores de este importante trabajo; otros funcionarios del instituto y dirigentes de la FNTA, y los coordinadores seleccionados, en representación de cada una de las cooperativas cañeras.

Se estableció, mediante la Resolución no. 169, el Reglamento de las cooperativas cañeras, donde quedó establecido que para ser cooperativista se requería haber cumplido dieciocho años de edad. Es decir, a la admisión no se le interpusieron cortapisas ni limitaciones de ningún género.

Otro de los artículos reconoció como derechos de los cooperativistas designar y ser designados para los cargos y asistir con voz y voto a las sesiones de su asamblea general así como retirarse voluntariamente cuando lo entendieran.

El único trabajo de la cooperativa no era sembrar, cortar y acarrear la caña hasta central, además, debía suministrar y procurar a sus miembros y familiares servicios de bienestar social y de educación.

Para su cumplimiento, se inició la construcción de pueblos, entre los que se destacaron, por su mayor avance, el de la cooperativa San Ignacio, con ciento treinta y ocho casas, centro escolar y tienda del pueblo; otra fue, la Acosta, con noventa y cuatro viviendas, círculo social y tienda del pueblo; la de Carlos Rodríguez, con doscientas veinte casas.

¹¹ Fidel Castro: Discurso en la clausura del Congreso de Cooperativas Cañeras, 10 agosto de 1962, versión taquigráfica del Consejo de Estado.

Con el propósito de simplificar y facilitar las actividades administrativas, las cooperativas fueron integradas en las Agrupaciones de las Cooperativas Cañeras. Una agrupación estaba constituida por un conjunto de cooperativas que rodeaban a uno o más centrales azucareros y a los cuales suministraban la caña. Esto hizo aconsejable una unificación o centralización administrativa, para facilitar la conducción. Por tal motivo, se constituyeron cuarenta y cinco agrupaciones en todo el país con seiscientos catorce cooperativas y 119 147 miembros.

La formación de las cooperativas cañeras representó un paso importante en el proceso de socialización de la agricultura. La dirección estuvo compuesta por un administrador, designado por la Administración General de Cooperativas Cañeras del INRA, y por el consejo de dirección, electo en asamblea general, con la obligación de rendir cuentas una vez al año ante la Asamblea General de Cooperativistas.

Este tipo de cooperativa desarrollaba sus faenas ajustadas a los planes generales del país, que le otorgaba el crédito y, una vez concluido el proceso productivo, adquiría el resultado.

Al celebrarse el Congreso Nacional de Cooperativas Cañeras en 1962, fueron analizados algunos errores en el orden organizativo y métodos de gestión, debido a una marcada dualidad directiva, lo que dio lugar a conflictos entre el consejo de dirección y el administrador, quien representaba los intereses del instituto en la cooperativa.

Luego del congreso, la tendencia fue hacia la expansión de la autoridad del administrador en detrimento del consejo, hasta que se decidió la transformación de las cooperativas en granjas cañeras. De esta forma, fueron transferidas nuevamente 1 097 995 ha de propiedad cooperativa a propiedad estatal, bajo la completa dirección del Estado.

Capítulo 6

Cambios institucionales e incremento de las facultades del INRA

Como se ha afirmado con anterioridad, la Ley de Reforma Agraria representó la medida más radical adoptada por la Revolución Cubana en su primera etapa, su aplicación y la ejecución de los planes socio-económicos asociados a ella, requirieron de un organismo capaz de convertirse en exponente del ánimo de la dirigencia política para garantizar el abastecimiento de la población y participar de forma directa en el naciente gobierno.

La inadecuada organización y composición política del gobierno en los primeros momentos, hicieron que el INRA rebasara con rapidez sus funciones y tareas puramente agropecuarias y asumiera un gran protagonismo en los cambios generales de la sociedad. Al referirse a esta particularidad, Fidel, en la Tercera Reunión Nacional de la institución, puntualizó:

El Estado actual es una basura, no sirve para nada, entre otras cosas, porque está penetrado por todo género de funcionarios mediocres, de una serie de gente que no es revolucionaria; por el contrario, el INRA es un organismo que ha hecho la Revolución y

por lo menos debe tener un cuerpo de funcionarios revolucionarios. La importancia que tiene el INRA es decisiva. El INRA debe coordinar su acción con los ministerios de Educación y Obras Públicas. Se debe coordinar la defensa militar de la República con el INRA, coordinar la industrialización del país con el INRA; el INRA se convierte en una especie de columna vertebral de la Revolución y los hombres del INRA tienen que tener una conciencia revolucionaria muy clara.¹

Bajo esta concepción y la rectoría del Comandante en Jefe, el INRA se convirtió con rapidez en una especie de «cuartel general» del ala más izquierdista y principal de los revolucionarios, de donde emanaron las medidas que dieron comienzo al desmontaje del viejo mecanismo económico. Las antiguas instituciones o las nuevas, todas relacionadas de una manera u otra con la actividad agropecuaria o industrial, quedaron bajo la dirección del instituto. El Departamento de Producción y Comercio Exterior administró desde el 22 de agosto de 1959 el Fondo de Estabilización Tabacalera y su comité de Producción Agrícola. Esa decisión se tomó ante la urgencia de que el Fondo adoptara las medidas pertinentes para garantizar la venidera cosecha y comercialización de la aromática hoja, conforme a las orientaciones.²

Tres días después y a propuesta del ministro de Agricultura, Pedro Miret Prieto, el Gobierno Revolucionario sancionó la Ley no. 520 que dejó sin efecto la intervención estatal en el comité de la Producción Agrícola Tabacalera y facultó al INRA para nombrar a los funcionarios y aprobar todas las disposiciones que estimara oportunas para su normal ejercicio.

Bajo estas nuevas condiciones, el Fondo de Estabilización Tabacalera realizó su primera transacción comercial en los primeros días de octubre 1959, al firmar un contrato de intercambio con la República Federal de Alemania (RFA), el cual contempló la venta de ciento veinte mil quintales de tabaco, equivalente a cinco millones trescientos mil dólares, por maquinaria para el uso industrial y agrícola.³

¹ Antonio Núñez Jiménez: *En marcha con Fidel*. 1959, Ediciones MecGraphic, Italia, 1998, p. 380

² Ver Resolución no. 13 de 22 de agosto de 1959 del INRA, en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XI.

³ Tomado del periódico *Revolución*, 6 de octubre de 1959, pp. 1-5.

Ante el aumento paulatino del número de ingenios azucareros bajo la rectoría del instituto y la necesidad de centralizar el mando, por la falta de personal con experiencia administrativa, este organismo comunicó a la prensa en agosto, que estaba en estudio un proyecto tendiente a unificar en una oficina la gerencia de los siete centrales que operaban bajo su control.⁴ Por tal motivo, el 24 de septiembre, fue nombrado el ingeniero Urbano Martínez Gómez como jefe de la sección de Azúcar del Departamento de Producción y Comercio Exterior, con el fin de que el órgano central pudiera cumplir con sus obligaciones, como propietario en unos casos y como interventor en otros.⁵

Poco tiempo después, esta sección cambió su nombre por el de Administración General de Centrales o Ingenios y pasó a ser atendida por el Departamento de Industrialización, al quedar responsabilizado con la dirección de las unidades de producción y de los planes emprendidos por la Revolución.

Esta estructura fue concebida para asumir el control de los costos de producción y de todo lo imprescindible para garantizar el éxito de las zafas azucareras.

Un aspecto al que prestó gran atención fue el pago a los colonos al final de la cosecha. En 1960, los ingenios subordinados al instituto efectuaron sus liquidaciones sin dificultad, mientras gran parte del resto de los centrales no pudieron realizarla, debido a su estado financiero.

Para la zafa siguiente, la situación se tornó más complicada, al no recibir cincuenta y seis ingenios los créditos para hacer dichos pagos y efectuar las reparaciones. Con respecto a estos centrales, la orientación a los representantes en las provincias fue la de reunir a los colonos y al dueño del ingenio para determinar la fecha exacta de liquidación y, una vez vencido el plazo, volverse a entrevistar con el propietario. En caso de incumplir, se levantaría un acta y el instituto invertiría en la fábrica de azúcar, con lo cual se garantizarían estos objetivos.

LOS SEGUROS

Las condiciones climatológicas de Cuba implicaron la protección económica de las cosechas, por lo que los centrales tuvieron una gran

⁴ Ibídem, 10 de agosto de 1959, pp. 1-2.

⁵ Ver Resolución no. 36 de 24 de septiembre de 1959 del INRA en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XII, pp. 467-468.

cantidad de seguros que realizar, como eran los de azúcares, mieles, alcoholes, azúcar refino y otros. Algunos de estos, en específico, la póliza sobre azúcares y alcoholes, que los bancos exigieron su existencia a los efectos del descuento en el Banco Nacional. Al ser nacionalizadas las dos grandes entidades aseguradoras del sector, el INRA decidió que se mantuvieran como una empresa anexa a la Administración de Ingenios, para cubrir todos los seguros requeridos por la legislación vigente.

SUELDOS DE ADMINISTRADORES DE INGENIOS

Cuando el INRA tuvo bajo su mando a pocos ingenios, la política trazada por el comandante Ernesto Guevara, como jefe del Departamento de Industrialización, fue la de asignar un salario de quinientos pesos a los administradores. Al pasar una mayor cantidad de unidades al instituto, con gran diferencia de volumen de producción entre unas y otras, como resultado de las nacionalizaciones de agosto y octubre de 1960, se estimó de que se debía regular la mensualidad de estos jefes en correspondencia con la capacidad de cada central y sus industrias anexas, sin que en ningún caso excediera la cifra de quinientos; aunque la mayor parte de los técnicos del sector continuaron con altos sueldos, con el objetivo de fomentar la eficiencia.

Ya en los primeros días de febrero de ese año, el INRA dirigió veinticinco centrales, la mayoría de los cuales fueron intervenidos por el Ministerio de Recuperación de Bienes Malversados y traspasados a este organismo; en el mes de abril la cifra se elevó a treinta y seis.⁶

Para la realización y cumplimiento estricto de la ley de 17 de mayo de 1959, en las áreas azucareras se creó, por la Resolución no. 142, la comisión nacional para la reforma agraria en la industria azucarera, presidida por su director ejecutivo e integrada por ocho funcionarios del instituto.

Uno de los primeros acuerdos fue la formación de comisiones locales para la aplicación de la reforma en cada uno de los ingenios, que estuvieron integradas por seis miembros: presidida por un dirigente del INRA; un designado por el Ejército Rebelde; uno por los trabaja-

⁶ Ver periódico *Revolución*, 6 de febrero de 1960, pp. 1 y 14, y 7 de abril de 1960, p. 17.

dores azucareros, elegido en asamblea de cada sindicato; otro por el Departamento de Cartografía y Catastro; uno que representaba a los colonos y otro por los hacendados.

Estos se ubicaron en los locales de las respectivas asociaciones y a ellas concurrieron cincuenta mil pequeños colonos, en su gran mayoría, arrendatarios de las compañías azucareras que eran propietarias de inmensos latifundios. Cerca de treinta mil colonos, con menos de veintisiete hectáreas, recibieron de manera gratuita la propiedad de la tierra que trabajaban, con lo que quedaron eximidos del pago de renta y elevaron sus ingresos en más de un 30 %. También se presentaron los arrendatarios de veintisiete a cuatrocientas cinco hectáreas para recibir el derecho de compra, por las que abonaban elevadas rentas. Además, estas comisiones locales brindaron la información al INRA de la totalidad de las áreas atendidas por trabajadores agrícolas, con vistas a la formación de las cooperativas cañeras. La ocupación de estas ciento sesenta y una comisiones locales permitió al instituto una redistribución ordenada de las tierras en las áreas cañeras en todo el territorio nacional.

Por la vía de la dirección de Asistencia Técnica, Material y Cultural al Campesinado y en estrecha coordinación con los ministerios de Educación, Salud Pública y Obras Públicas, el INRA desplegó un intenso trabajo encaminado a proporcionarle al sector rural los medios para que dispusiera de los beneficios de la vida moderna y favorecer, además, la formación de núcleos poblacionales que generaran el sentido de comunidad para romper el tradicional aislamiento.

Al tener en cuenta que los niveles de producción del petróleo no satisfacían las exigencias de una economía en ascenso y transformarse su importación en una pesada carga para la disponibilidad de divisas, a pesar de habersele concedido extensos terrenos al sector privado para la búsqueda de nuevos yacimientos, el Gobierno Revolucionario acordó aprobar la Ley no. 635 de 20 de noviembre de 1959, que impuso una nueva regulación para la exploración y explotación petroleras del combustible. Lo más importante de la legislación residió en su Artículo no. 16 sobre la constitución del Instituto Cubano del Petróleo (ICP), adscripto al Departamento de Industrialización, responsabilizado con la exploración, explotación, distribución, compra y venta del hidrocarburo y sus derivados. También quedó encargado de la supervisión y regulación de las operaciones de personas naturales

y jurídicas que realizaran actividades en el sector petrolero, cuidando que estas se ejecutaran en correspondencia con los intereses de la nación. Por último, fungiría como órgano asesor del Estado, en cuanto a la política petrolera a seguir en el futuro.

INSTITUTO CUBANO DEL PETRÓLEO

Con anterioridad se había dictado la Ley no. 608 que intervino los archivos técnicos de las compañías extranjeras dedicadas a la explotación petrolera, para obtener toda la información que se considerase conveniente por parte del gobierno.

Con el fin de conformar su red distribuidora y comercial, se rentó el antiguo depósito de la Shell en La Habana, la terminal Casilda, y le fue trasladado por la Oil Time Molases, una terminal en el puerto de Santiago de Cuba.

Simultáneamente, al arreglo de esos depósitos se importaron productos refinados de la Unión Soviética, para entrar en competencia de mercado con las compañías extranjeras que operaban en Cuba y procesarse en la refinería de Cabaiguán. Por otra parte, empezó a organizarse la subdirección de Producción, con apoyo de técnicos latinoamericanos, y así iniciar la perforación de nuevos pozos.

Este era el panorama que enfrentó el Instituto Cubano del Petróleo, hasta asumir la administración general. A partir de la nacionalización de esas entidades, se procedió a una estructuración de acuerdo con los nuevos servicios que tenía que dar en el aspecto de los derivados del combustible. Por tal razón, quedaron formadas cinco subdirecciones: Producción, Refinación, Comercio, Economía, Administración y tres departamentos descentralizados: Construcción, Importación y Exportación y Estadísticas.

Referente a las tareas de exploración, se ordenaron las copias de los archivos de las compañías; se compilaron los datos geológicos y geofísicos; y se procedió, en muchos casos, a nuevas interpretaciones por los técnicos de la subdirección de Producción. En el mes de julio de 1960, empezaron a laborar dos brigadas geológicas y se prepararon técnicos para el control de la perforación de pozos. Quedó formado el laboratorio de Micropaleontología, a cargo de la formación de especialistas cubanos.

Para la perforación, fueron adquiridos, por compra o nacionalización, los equipos existentes en el país, los cuales se repararon para dar inicio a los trabajos de excavación.

A través de la subdirección Administrativa, se llevó el control del personal, de las relaciones laborales con los diferentes sindicatos dentro del instituto, además de encargarse de todo el aspecto jurídico y legal.

La subdirección de Construcción dio servicio general al ICP en lo relativo a edificaciones y tuvo como actividad principal el montaje de la planta de gas de Marianao y su red de distribución, considerada la primera obra completa.

El Departamento de Importación y Exportación estuvo encargado de la adquisición, en la Unión Soviética, del hidrocarburo imprescindible para el consumo de Cuba y otros derivados como fuel oil, gas oil, gasolina de aviación y lubricantes básicos, que eran mezclados de acuerdo con la demanda de materia prima de la refinería Níco López. Por otra parte, importaron aditivos y productos generales para cubrir las necesidades del ICP.

De acuerdo con la política económica del Gobierno Revolucionario, en la que la planificación fue importante, se formó el Departamento de Estadística, que aprovechó todos los datos adquiridos de las compañías petroleras nacionalizadas.

Ante el advenimiento de ese nuevo organismo, el Ministerio de Recuperación de Bienes Malversados tomó la decisión, el 31 de enero de 1960, de transferir a este todas las propiedades, concesiones y derechos del consorcio petrolero Recha, confiscado a personeros enriquecidos por su participación en turbios negocios durante el régimen batistiano. Esa empresa estuvo integrada por las compañías Petróleo Jarahueca, Refinería Cabaiguán, Refinadora Bacuranao, Transporte Reca —dedicada a la distribución de combustible en camiones, con una red de gasolineras— y la Corporación Nacional de Petróleo.

ADMINISTRACIÓN GENERAL DE FINCAS HENEQUENAS

La presencia del INRA también se hizo preponderante en el sector henequenero, al convertirse poco a poco en propietaria, mediante operaciones de compra-venta de las plantaciones de henequén.

Debido a la dispersión de esas fincas por el territorio nacional, el organismo se vio obligado a constituir la Administración General de Fincas Henequeneras, adscripta al Departamento de Industrialización, la que tuvo como tareas fundamentales la conducción, unificación y

elevación de la producción, con la finalidad de cubrir la demanda de materia prima del mercado interno y obtener un excedente que hiciera posible la exportación de la fibra o productos derivados. Además, se facultó a la administración para dirigir las plantas fabriles, edificaciones, instalaciones, y cuanta actividad estuviera relacionada con las fincas dedicadas a dicho cultivo.

El agave fourcroyde, como llaman los científicos al henequén, fue traído a la Isla durante la primera década del siglo xx por inmigrantes coreanos y la desfibración de la hoja por un estadounidense, conocido por Mr. Madan. Concluido este proceso, las pacas eran llevadas a las cordelerías para la fabricación de jarcias, hilos y cordeles.

México fue el primer productor de esta fibra y Cuba el segundo, donde se promovieron derivados del henequén, principalmente para la exportación, hasta la introducción de fábricas de cordel y sogas que comenzaron a utilizar más de la mitad de la producción nacional, convirtiendo al país en exportador de la mercancía elaborada. Existían cinco cordelerías: Jarcia de Matanzas, Cuban Cordaje, Carranza, Cía. Cordelera de Cárdenas y Cordelera Nacional.

Luego de cierto florecimiento durante algunos años, esta potencial industria comenzó a decaer, debido a los bajos precios en el mercado y la incapacidad de la empresa privada para hacerla avanzar, lo que provocó mermas sucesivas, cierre de algunas fábricas y una rebaja considerable a los jornales de los trabajadores.

Al analizar las demandas salariales de los obreros del sector, Fidel Castro dictó una resolución, por la que se entregaba a los henequeneros la cantidad de \$250 000 00, que representó un anticipo de \$1.51 por jornal de ocho horas, realizado desde el 15 de abril hasta el 30 de septiembre de 1959. Con esta medida, los salarios se elevaron a \$3.80 pesos.

El presidente tuvo claro que esa medida era solo una solución transitoria y que había que resolver el problema de forma definitiva. Un primer paso fue la designación del ingeniero Eduardo Santos Ríos, para que como representante del INRA, asumiera la organización de la explotación del henequén. Prioritariamente se procedió a una tasación de todas las plantaciones y desfibradoras por técnicos del instituto. Más tarde, los resultados fueron ajustados entre propietarios de las empresas y funcionarios del organismo. El 18 de diciembre de 1959, comenzaron a firmarse las escrituras de traspaso de catorce plantaciones, en las que fueron constituidas igual número

de cooperativas dirigidas por consejos de administración, elegidos en asambleas por los trabajadores, y administradores nombrados por el nivel central. Estas cooperativas representaron mejoras para sus miembros, en primer lugar, desde el punto de vista económico.

A través de la Administración General, el INRA organizó, con dujo y financió la actividad, encaminada a elevar la producción y convertir de nuevo ese producto en un renglón exportable.

Con el objetivo de elevar el nivel cultural, administrativo y capacitar a los trabajadores se inauguró la Escuela Nacional Henequenera Ciro Redondo, ubicada en la finca Conchita, cercana a Varadero, provincia de Matanzas. Durante seis meses, obreros de todas las cooperativas recibieron una rigurosa preparación, donde se combinaban las actividades de instrucción cultural con tareas de estudios administrativos y charlas sobre temas económicos y sociales, ofrecidas por dirigentes de la Revolución. La finalidad era que egresaran futuros administradores, coordinadores y auxiliares de producción de las cooperativas henequeneras.

Antes de terminar el primer año de poder revolucionario, se consideró incorporar al instituto la Comisión Ejecutiva Nacional de Cooperativas Agrícolas y Mineras (CENCAM), a fin de que pudiera ser empleada en la aplicación de la ley agraria y adecuar su funcionamiento, sobre todo, en lo concerniente a la política de cooperativización que llevó a cabo el instituto en numerosas ramas de la economía.⁷

De esta forma, los antiguos latifundios cañeros expropiados, mil setenta y dos hectáreas entotal, fueron utilizados para la formación de alrededor de setecientas cooperativas cañeras.⁸ Este tipo de unidades de producción fueron atendidas directamente por la Administración General de Cooperativas Cañeras,⁹ bajo la supervisión del Departamento de Producción y Comercio Exterior.

A la vez, comenzó la creación de cooperativas no dedicadas al cultivo de la caña de azúcar y para mediados de 1960 funcionaban diez cooperativas pecuarias; quinientas cincuenta agrícolas; doscientas

⁷ Ver Resolución no. 114 de 31 de diciembre de 1959 del INRA, en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XV, p. 396.

⁸ Tomado del periódico *Revolución*, 16 de mayo de 1960, p. 3.

⁹ Ver Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

veinte agropecuarias; diez avícolas; diez carboneras; una maderera; dieciséis paperas; seis raneras y cuarenta y cuatro pesqueras.¹⁰

La dirección política del país continuó con el proceso de reorganización institucional, procedió a la disolución del Banco de Desarrollo Económico y Social (Bandes).¹¹ Esta decisión se tomó al tener en cuenta que las actividades crediticias de la entidad autónoma podrían ser desempeñadas por el Banco Nacional de Cuba y las de orientación, dirección y ejecución de los planes de desarrollo industrial por el INRA, a través del Departamento de Industrialización. De esta forma, se evitaba duplicidades o interferencias negativas, al mantenerse más de un organismo con iguales responsabilidades. Se traspasaron al instituto las estructuras: Técnicos y de Costo y Mercado con el personal, material y equipos de oficinas. En idénticas condiciones fueron incorporados al Banco Nacional el resto de los departamentos y dependencias del Bandes. El proyecto fue presentado por el ministro de Hacienda, Rufo López Fresquet.

Igual suerte corrió el Banco de Fomento Agrícola e Industrial de Cuba,¹² al determinar el Consejo de Ministros su incorporación al INRA. Al tomar esa decisión, el gobierno se guió por lo estipulado en el Artículo no. 49 de la Ley de Reforma Agraria, el cual reconocía funciones crediticias al instituto, las que exigieron la constitución del Departamento de Crédito Agrícola e Industrial,¹³ al que pasaron las divisiones de Crédito Agrícola e Industrial y el resto de los servicios

¹⁰ Información ofrecida por Antonio Núñez Jiménez por la televisión al cumplirse un año de la reforma agraria, tomado del periódico *Revolución*, 18 de mayo de 1960, p. 2. Creado por la Ley-Decreto no. 1947 de 22 de enero de 1955, con la finalidad de facilitar recursos financieros para el desarrollo económico y social, en Julio César Marcarós: *La Historia de la banca en Cuba (1492-2000)*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2004, pp. 103-106.

¹¹ Creado por la Ley-Decreto no. 1947 de 22 de enero de 1955, con la finalidad de facilitar recursos financieros para el desarrollo económico y social, en Julio César Marcarós: Ob. cit., pp. 103-106.

¹² Fundado por la Ley no. 5 de 20 de diciembre de 1950 y tenía como objetivo crear, fomentar y mantener las facilidades financieras para incentivar la producción agrícola e industrial del país, ver Julio César Marcarós: Ob. cit., pp. 93-97.

¹³ En el informe a la Segunda Reunión Nacional del INRA, 11 de octubre de 1959, Fidel Castro mencionó entre los departamentos fundados al de Crédito Agrícola e Industrial, aunque sus funciones se oficializaron por la Ley no. 766 de 24 de marzo de 1960.

administrativos de la disuelta entidad bancaria. De esta forma, se evitó el entorpecimiento entre organizaciones con idéntico propósito y esta decisión estuvo encaminada a garantizar el crecimiento industrial y agropecuario del país. Se consideró conveniente mantener los servicios de la Secretaría y del Departamento Legal del BANFAIC, por lo que estas fueron adscritas como sección especial homólogo del INRA para la atención de los asuntos propios del recién creado departamento.

Poco antes de la desaparición de la entidad bancaria, un grupo de periodistas que conformaba el panel del programa televisivo «Ante la Prensa», preguntaba al comandante Ernesto Guevara, entonces presidente del Banco Nacional de Cuba, sobre la veracidad de los rumores que corrían de que el BANFAIC pasaría a ser una dependencia más del INRA y este respondió que estaba en estudio un acoplamiento de las actividades de esa entidad con las del instituto.¹⁴

Dentro de la política delineada por la Revolución para el mejoramiento de las condiciones de vida del campesinado figuraba, en primer lugar, el derecho al disfrute de viviendas decorosas. Esa preocupación no era casual. Un censo del Ministerio de Bienestar Social a inicios de 1959, reveló que cerca de dos millones de campesinos habitaban en condiciones infrahumanas en cuatrocientos mil bohíos, dispersos por todo el territorio nacional.¹⁵ Encaminado a lograr una mayor organización, rapidez y centralización en las labores de edificación el INRA consideró prudente normar el trabajo del Departamento de Viviendas Campesinas y asignarle, entre otras tareas, el análisis y proyección de casas rurales, así como el asesoramiento técnico a los miembros del Ejército Rebelde con misiones en este departamento.¹⁶

Para incrementar las fuentes de financiamiento que facilitaran el cumplimiento de esta importante misión, el Gobierno Revolucionario, en su sesión del 4 de agosto de 1960, a propuesta del ministro del Trabajo, comandante Augusto Martínez Sánchez, sedecidió la formación de un fondo destinado a sufragar los gastos de las edificaciones de viviendas rurales, conformado por las aportaciones que harían los

¹⁴ Ernesto Guevara: Intervención en el programa «Ante la Prensa», 4 de febrero de 1960, en periódico *Revolución*, 5 de febrero de 1960, p. 14.

¹⁵ Ver revista *Bohemia* (38), 18 de septiembre de 1960, p. 44.

¹⁶ Ver Resolución no. 153, 15 de marzo de 1960 del INRA, en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XVIII, p. 250.

cosecheros de tabaco; propietarios u operadores de almacenes de la aromática hoja; elaboradores de tabaco; fabricantes de cigarro y picaduras; cosecheros y tostadores de café; cultivadores de papas y arroz; propietarios u operadores de molinos de ese cereal; almacenistas y detallistas de víveres; y productores de azúcar. Previendo posibles duplicidades en los servicios o interferencias en las labores y para centralizar los medios de financiamiento y técnicos en una institución, se procedió a dar por concluidas las funciones de la Comisión Nacional de Viviendas, adjunta al Ministerio del Trabajo, y transferir sus atribuciones al INRA. Asimismo, este quedó obligado a ceder en condición de pleno dominio y propiedad al INAV aquellos terrenos recuperados en los denominados barrios de indigentes.¹⁷

Para el primer trimestre de 1961 y bajo el lema «Bohíos ¿para qué?», el INRA sustituyó alrededor de doce mil cuatrocientos cuatro de estas miserables chozas por confortables inmuebles de mampostería, levantados con la participación no solo de los propios campesinos, sino también de trabajadores del extinguido Ministerio de Bienestar Social, de Obras Públicas y miembros del Ejército Rebelde.¹⁸

En la sesión del 4 de agosto de 1960, el ministro de Agricultura, comandante Pedro Miret presentó un proyecto, por lo que el órgano de gobierno aprobó la Ley no. 867 de 17 de agosto de 1960, a través de la cual se fundó el Instituto Cubano de Minería, análogo al ICP, y dependiente también del Departamento de Industrialización del INRA.

INSTITUTO CUBANO DE MINERÍA

Dicho instituto quedó responsabilizado con la planificación de las investigaciones y la producción minera; la exploración, explotación y administración de las reservas en el subsuelo; el control de las explotaciones, donde el Estado tuviera participación; la proyección, instalación y operación de las plantas de tratamiento en las explotaciones mineras estatales; la intervención en la compra y venta de minerales

¹⁷ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIII, p. 366. Por la Resolución no. 200 de 10 de agosto de 1960 del INRA, las facultades de la disuelta comisión pasaron al Departamento de Viviendas Campesinas.

¹⁸ Tomado de revista *Bohemia* (38), 18 septiembre de 1960, p. 44 y *Verde Olivo* (14), 9 de abril de 1961, p. 56.

metálicos y no metálicos elaborados en el país; y la confección de una carta geológica del territorio nacional.¹⁹

Este organismo se hizo cargo de las empresas, ubicadas a lo largo del territorio nacional, cuya importancia para la economía fue de una producción por valor de treinta y cinco millones de pesos, aportaciones a la economía en 1960, de cuarenta millones. En cuanto al aspecto laboral, el instituto logró mantener en funcionamiento distintos centros, algunos paralizados. En este aspecto son elocuentes las cifras siguientes: laboraban en las empresas a cargo del Instituto Cubano de Minería ocho mil obreros y el promedio mensual de salarios pagados era de ochocientos pesos.²⁰

Bajo la atención del nuevo organismo quedaron las minas de Charco Redondo y El Cobre, en la provincia de Oriente, y la nascente industria siderúrgica, integrada por Antillana de Acero, Cubana de Acero y Aceros Unidos de Cuba, más las dos plantas en construcción: una sintetizadora de mineral de manganeso y la otra de producción de acero.

Por otra parte, se hizo una labor intensa para lograr la integración de la clase trabajadora en los esfuerzos productivos de las empresas.

En cuanto al aspecto administrativo, se dedicó especial atención a la reorganización del aparato de dirección de las entidades, entre ellas, las que fueron nacionalizadas, control asumido por el instituto. Antes de este proceso, en la producción de minerales, imperaba el principio de obtener el máximo de utilidades con el mínimo de esfuerzo. Esto fue característico en las minas de Matahambre y Buenavista, con yacimientos de alto contenido de cobre. Asimismo, se daba la situación de la existencia de organizaciones mineras ficticias para, con una inversión mínima de capitales, obtener préstamos de los bancos, y al momento de puesta en marcha de las industrias llegar a la conclusión de que habían sido mal planificadas. Este fue el caso de la mina de oro Delita, donde se instaló una planta, según los inversionistas, con capacidad procesadora de doscientas toneladas diarias; sin embargo, la producción real fue de mil quinientas toneladas al mes.

¹⁹ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIII, pp. 102-108 y periódico *Revolución*, 7 de agosto de 1960, p. 19.

²⁰ Informe del Instituto de Minería del INRA, enero de 1961, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

Cuando el instituto se hizo cargo de estas industrias encontró problemas de gran magnitud, como el de las minas de Matahambre y Buenavista, donde los empresarios tuvieron tiempo para extraer el mineral de gran valor comercial, paralizar las inversiones en desarrollo y prospección, y dejar al Estado instalaciones con producciones muy reducidas, por lo que este se vio precisado a hacer adquisiciones de consideración.

Dada la necesidad de fomentar el avance de las extracciones de minerales y sus derivados, el Consejo de Ministros promulgó la Ley de Fomento Minero, mediante la cual se declaró utilidad pública e interés social todo lo relacionado con la prospección, exploración, ubicación, valoración, explotación, concentración, refinación, fundición y elaboración de minerales naturales, con la exclusión de los hidrocarburos líquidos y gaseosos por sus características de exploración y explotación. El Instituto Cubano de Minería quedó responsabilizado con la aplicación práctica de esta legislación.

También en esa sesión, a propuesta del ministro del Trabajo, Augusto Martínez Sánchez, el Consejo de Ministros decidió crear el Fondo para la Regulación de la Industria del Calzado y disolver la Comisión Reguladora de la Industria del Calzado (CRIC). Constituida por el Decreto no. 3218 de 18 de octubre de 1945, ese organismo autónomo tenía la finalidad de propiciar el crecimiento de la industria del zapato, frenar la venta clandestina y conceder créditos para elevar la productividad en las fábricas. Las atribuciones de la CRIC, así como el manejo de los fondos, fueron transferidos al Departamento de Industrialización, responsabilizado con la ejecución de los planes relacionados con el desarrollo industrial y velar por la racionalización, ampliación y diversificación de la producción nacional.²¹

Por último, el órgano de gobierno, teniendo en cuenta la propuesta del ministro del Trabajo, comandante Augusto Martínez Sánchez, determinó poner fin a la existencia del Fondo Textil de Anticipos Reintegrables y las Bolsas Nacionales de Confecciones de Cuba, constituidos por el Decreto no. 1093 de 25 de marzo de 1949 y la Ley-Decreto no. 1242 de 1.º de enero de 1954, respectivamente, con el fin de regular el funcionamiento de las industrias y del comercio en esa rama de la economía nacional.

²¹ Tomado de *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIII, pp. 109-120.

Con las fuentes de ingresos de esos dos organismos autónomos, se autorizó al INRA a formar el Fondo para la Regulación de la Industria Textil, de confecciones y sus similares, el que fue empleado por el Departamento de Industrialización en la ampliación de fuentes de materias primas para el sector, la edificación de nuevas instalaciones fabriles, el otorgamiento de préstamos a los productores de materias primas y tejidos confeccionados, el financiamiento de campañas de publicidad para fomentar el consumo de artículos de producción nacional y otras.

Antes de expirar 1960, el Comité de Producción Agrícola del Fondo de Estabilización Tabacalera²² manifestó síntomas de incapacidad en la solución de tareas urgentes, como la compra de excedentes de tabaco; establecimiento de las cuotas de producción para la cosecha correspondiente a 1961; concesión de créditos a los tabacaleros para las labores agrícolas; organización de un sistema de ayuda técnica a las cooperativas tabacaleras, tendente al mejoramiento de la producción. Esa situación forzó al INRA a formar la Administración General de Tabaco.

ADMINISTRACIÓN GENERAL DE TABACO

El Departamento de Producción y Comercio Exterior organizó técnicamente la sección Tabacalera desde que fue promulgada la Resolución no. 211 del 1.º de septiembre de 1960, para realizar los planes con urgencia que, de acuerdo con sus potencialidades, convirtiera a esta estructura en una fuente importante para la obtención de divisas. A dicha sección se le dotó de atribuciones, entre ellas, precisar las mejores tierras para el cultivo de la aromática hoja; establecer el monto de la producción y la distribución de cuotas de la cosecha tabacalera acorde al interés nacional; determinar los precios de compra y venta en el mercado nacional; ejecutar las transacciones hacia el exterior mediante el Banco para el Comercio Exterior de Cuba y fijar la fecha de conclusión de siembra y recolección de la cosecha.²³

Se efectuaron estudios para erradicar las áreas nulas productoras de tabaco y la confección de un catastro de fincas para ajustar las

²² Incorporado desde el 22 de agosto de 1959 al Departamento de Producción y Comercio Exterior del INRA.

²³ Resolución no. 211, 1.º de septiembre de 1960 del INRA, en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIV, pp. 251-259.

producciones. Asimismo, se redactó una resolución sobre la cosecha 1959-1960, con medidas que beneficiaban, como en el caso de la Zona de Partido (territorio que se especializa en el cultivo de hojas para capa). Por primera vez, quedaron establecidos los costos de producción de todas las áreas para fijar el precio mínimo de la cosecha. Además, se evaluaron los regímenes de salarios agrícolas, incluidos los escogedores de todo tipo de hoja y, en discusiones con las partes, se firmaron los acuerdos.

Se priorizaron las investigaciones para posibles ventas en mercados europeos de tabacos adquiridos por el INRA, de la variedad flue-cured y burley. De acuerdo con el Proyecto Tabaco Rubio, de la sección Tabacalera del Departamento de Producción y Comercio Exterior, se desarrolló un plan de siembra, cultivo y beneficio de 364, 5 ha de tabaco flue-cured y ciento ocho de la variedad burley.

Para la ejecución del plan se seleccionaron cinco fincas en Pinar del Río y una en La Habana, caracterizadas por terrenos vírgenes para cualquier tipo de cultivo y carentes de construcciones.

Es plausible destacar que con el sistema aplicado de plantación y escogida en una misma posesión, se evitó uno de los males más graves en el sector: periodo de desocupación conocido por «tiempo muerto». Concluido el ciclo compuesto por siembra, cultivo, beneficio y recogida de la hoja, los trabajadores agrícolas permanecieron laborando en otras faenas durante el resto del año.

Situación análoga a la del sector tabacalero se afrontó con los cultivadores de café y cacao, aunque agravada por la presencia de intermediarios que suscitaba una notable diferencia, de alrededor de cuarenta millones de pesos, entre el precio que recibían los cosecheros y el pagado por los consumidores. En busca de nuevos métodos de gestión que redundaran en una mayor organización y eficiencia y frenar la actividad especulativa de los intermediarios, se fundó la Administración General de Café y Cacao, al amparo de la Resolución no. 214 del INRA, fechada el 12 de septiembre de 1960, que desempeñaría sus labores bajo las orientaciones directas del Departamento de Producción y Comercio Exterior.

ADMINISTRACIÓN GENERAL DE CAFÉ Y CACAO

Esta estructura asumió todas las facultades de los organismos inoperantes que tenía el Estado para atender estos renglones. Ese nuevo

órgano de dirección tuvo a su cargo la reglamentación de las operaciones comerciales de café y cacao; el establecimiento de los precios; las segregaciones de cada cosecha destinadas a cubrir las cuotas de consumo nacional y exportación; la ayuda técnica o material a los productores para la atención a los cultivos y la recolección. El Instituto de Estabilización del Café y los ingresos procedentes de contribuciones, tasas e impuestos recibidos por este, así como los de la Asociación Nacional de Caficultores, quedaron bajo la jurisdicción de la Administración General de Café y Cacao. Además, bajo su manejo pasaron los almacenes de café y la mayor parte de los tostaderos, para enfrentar el fraude en el peso y la presencia de sustancias extrañas que adulteraban el producto.

Con el propósito de evitar toda clase de especulación en el mercado, se normaron los precios de acuerdo a las características del grano. El café natural se fijó a un precio básico de cuarenta y tres pesos el quintal, con un máximo de cuarenta y cuatro pesos y ochenta centavos para el grano libre de imperfecciones y un mínimo de treinta y uno el quintal, cuando el producto presentaba hasta un 50 % de imperfecciones. Igual se tuvieron en cuenta las mismas condiciones para el café lavado. Un precio básico de cuarenta y seis pesos el quintal, un máximo de cuarenta y ocho, cuando estaba completamente libre de defectos y el mínimo, cuarenta y tres pesos y sesenta centavos, cuando tenía hasta un 10 %.

Para hacer llegar la ayuda técnica al campesinado, vinculado a estas producciones, la Administración General de Café y Cacao creó, bajo la dirección de César López, la Escuela Técnica Nacional de Café y Cacao, ubicada en el alto de Alcalá, en las inmediaciones de Maisí, provincia de Oriente. Los alumnos recibían un cursillo intensivo de tres meses, bajo la experta orientación de doce profesores, ingenieros y maestros agrícolas, graduándose más de ciento sesenta de ellos. Los educandos, cuyas edades oscilaban entre quince y veinticinco años, procedían de las regiones cafetaleras y cacaoteras. Por lo general, eran hijos de agricultores que, concluida su preparación, regresaban a las zonas para ayudar a los padres o incorporarse a las granjas del pueblo, cooperativas y asociaciones campesinas.

Como la mayoría de las grandes plantaciones se hallaba en la parte oriental del país, el INRA determinó establecer la sede en Contramaestre,

aunque se autorizó la apertura de oficinas, sucursales, almacenes y puntos de recepción en otras regiones.²⁴

Al continuar con la política de formación de nuevos organismos para implantar formas superiores de gestión en la producción agropecuaria y ofrecer una respuesta rápida al nivel ascendente de consumo en la población, debido al aumento del poder adquisitivo, como consecuencia de las medidas socio-económicas aplicadas por la Revolución, el INRA decidió constituir la Administración General de Arroz, para el fomento de los planes de ese cereal de amplia demanda popular. Para evitar duplicidades de actividades, se resolvió que la Administración de Estabilización del Arroz (AEA) cesara en sus labores y los ingresos que percibía pasaran bajo el control de la nueva entidad.²⁵

ADMINISTRACIÓN GENERAL DE ARROZ

El control y fomento de la producción arrocerá, acorde con los objetivos trazados por el INRA, estuvo marcada por la incorporación de las entidades autónomas destinadas a la estabilización, regulación, propaganda y defensa de la producción del cereal, las que quedaron subordinadas al Departamento de Producción y Comercio Exterior, a través de la Administración General de Arroz, por la Resolución no. 234 de 22 de octubre de 1960.

Con vistas a aumentar el rendimiento, se le encomendó al Banco para el Comercio Exterior de Cuba el estudio del monto, clase y tasas específicas de las importaciones de arroz para consumo y semilla. A la entidad monetaria se le asignó, además, la conducción de los molinos arroceros operados hasta ese momento por el Estado o el INRA.

La Administración General del Arroz quedó investida con determinadas potestades:

- Organizar su función administrativa con la designación de funcionarios, técnicos y empleados necesarios.
- Establecer los sistemas de contabilidad, fiscalización y control.

²⁴ Resolución no. 214, 12 de septiembre de 1960 del INRA, ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIV, pp. 270-275 y periódico *Revolución*, 14 de septiembre de 1960, pp. 1, 12.

²⁵ Resolución no. 234 de 21 de octubre de 1960 del INRA, ver *ibídem*, t. XXV, pp. 244-248.

- Solicitar, gestionar y obtener préstamos para la inversión en operaciones de financiamiento a agricultores o cosecheros, con las garantías que fueren procedentes.
- Abrir, mantener, liquidar y cerrar cuentas corrientes en toda clase de instituciones bancarias, a través de terceras personas autorizadas para girar cheques o cualquier otro documento bancario contra los fondos existentes, aprobar los estados de cuenta y recibir los cheques cancelados o pagados.
- Girar, acertar, endosar, avalar, negociar, descontar, pagar, cobrar, protestar o en cualquier forma enajenar letra de cambio, pagarés, cheques o cualquier documento de giro.
- Dictar las resoluciones, instrucciones y reglas procedentes para implantar y coordinar las medidas tendentes a mejorar el desarrollo de la producción arrocerá.
- Comprar y vender arroz en cascareo con sujeción a las determinaciones de los organismos competentes.
- Gestionar y percibir las cantidades que correspondieran de acuerdo a las operaciones realizadas.

Suscrito a esta administración se constituyó el Instituto de Estabilización del Arroz que, sin perjuicio de su función estabilizadora de precios, acometería labores para fomentar la producción nacional, por lo cual se le facultó con las siguientes funciones:

- Prestar asistencia técnica a los cosecheros de arroz, a cuyo efecto podría contratar los servicios de técnicos cubanos o extranjeros, por el tiempo que estimara conveniente.
- Mejorar y obtener variedades de mayor rendimiento y mejor calidad.
- Investigar y controlar las enfermedades que afectasen el cultivo.

Una de las primeras tareas acometidas fue la de garantizar al agricultor tarifas adecuadas para la venta de su cosecha, ya que las existentes estaban por debajo del precio libre del mercado en los últimos años.

Desde finales de 1959, se comenzaron a poner en práctica medidas tendentes a elevar la producción de arroz. Dentro de estas se encontraba el plan de disecación de cerca de ciento treinta y cuatro mil hectáreas de tierras pantanosas en la Ciénaga de Zapata, costa sur de

la provincia de Las Villas, las que serían destinadas en lo primordial a este cultivo.

Al mismo tiempo, se planificó la construcción de centros turísticos en Playa Girón, la Laguna del Tesoro, de carreteras y terraplenes que permitieran la comunicación. A inicios de 1960, bajo el asesoramiento de personal técnico holandés y un crédito de sesenta millones de dólares concedidos por bancos de ese país europeo, se iniciaron las faenas que involucraron a varios ministerios, al Instituto Nacional de la Industria Turística (INIT)²⁶ y al Ejército Rebelde, todos subordinados al INRA. Si bien para la segunda mitad de ese año se disecaron sesenta y siete mil hectáreas de tierra, el objetivo de transformar la zona en una de las mayores cosechadoras de arroz a nivel nacional no pudo alcanzarse debido, entre otros factores, al grado de salinidad del suelo.²⁷

El instituto determinó constituir, antes de finalizar 1960, la Administración General de Algodón, adscrita también al Departamento de Producción de Comercio Exterior, que respondería por la ejecución de los planes algodoneros.²⁸ Con ello se previó garantizar el suministro estable de materia prima a la industria textil, que ya para esa fecha estaba en manos del Estado y donde sobresalían, por su volumen de producción y cantidad de obreros, las unidades Ariguanabo, Betoma, Concordia Textil y Fábrica Cubana de Tejidos.²⁹

A solo un año de su formación, el INRA fue capaz de demostrar no solo su capacidad para reemplazar las viejas instituciones disueltas por su ineficacia ante la nueva realidad socio-económica que se abría paso con fuerza en el país, y asumir las tareas del nuevo contexto, sino también de convertirse en el mecanismo estatal idóneo para ma-

²⁶ Tuvo entre sus objetivos la planificación del desarrollo turístico, en proceso de constitución. Su fundación oficial fue el 20 de noviembre de 1960, a tenor de la Ley no. 636.

²⁷ Ver Antonio Núñez Jiménez: Ob. cit., (1959), pp. 120--125, 164; (1960) pp. 117-118. Revista *Bohemia* (35), 30 de agosto de 1959, p. 76; (37), 13 de septiembre de 1959, p. 81; (48), 29 de noviembre de 1959, p. 75; (32), 7 de agosto de 1960, pp. 10-13, 109. Periódico *Revolución*, 16 de noviembre de 1959, pp. 1, 16; 16 de diciembre de 1959, pp. 1 y 6 y revista *Verde Olivo* (30), 30 de julio de 1961, p. 19.

²⁸ Resolución no. 243 de 15 de diciembre de 1960 del INRA, en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXVII, pp. 298-302.

²⁹ Tomado de Carlos Rafael Rodríguez: Ob. cit., p. 123.

terializar las medidas más importantes de la Revolución Cubana en su primera etapa.

En la VIII Reunión Nacional del organismo, efectuada el 17 de marzo de 1960, bajo la conducción de su presidente Fidel Castro y la asistencia de los veintiséis delegados de ZDA. El director ejecutivo, Antonio Núñez Jiménez, presentó un informe resumen de las tareas cumplidas por el instituto a diez de meses de su constitución, entre ellas: la eliminación de gran parte de los latifundios, consistente en la expropiación de 5 360 000 ha de tierras; la formación de 768 cooperativas agrarias, pesqueras y ganaderas; la administración por el Departamento de Industrialización de 109 empresas, valoradas en 235 100 000 pesos, y de 36 centrales azucareros. Núñez Jiménez anunció que para la zafra azucarera 1960-1961 pasarían a poder del INRA otras 107 200 ha de antiguos latifundios cañeros.³⁰

Pero aún al organismo le aguardaban dos grandes misiones por cumplimentar y para las cuales la alta dirección política del Estado le tenía reservado un papel protagónico: las grandes nacionalizaciones de agosto y octubre de 1960.

³⁰ Ver Antonio Núñez Jiménez: Ob. cit., pp. 105-106, revistas *Bohemia* (13), 27 de marzo de 1960, p. 70 y *Verde Olivo* (11), 29 de mayo de 1960, p. 33.

Capítulo 7

El Instituto Nacional de Reforma Agraria y las nacionalizaciones de agosto y octubre de 1960

Cada paso dado por la Revolución Cubana, encaminado a romper la dependencia económica con EE. UU. encontró siempre una oposición de la administración de Washington, velada en unos casos y abierta en otros. Esa misma postura se puso de manifiesto ante la decisión del Gobierno Revolucionario de liberarse de la supeditación energética de los grandes consorcios petroleros de este país y adquirir el combustible a precios más bajos, para enfrentar el aumento del consumo generado por el desarrollo en diversas ramas de la economía, sobre todo, en la agropecuaria.

A principios de año, el Estado firmó un contrato con una compañía independiente venezolana que ofertaba el barril de petróleo a 2,10 dólares; el gasto nacional en esa época era de cuatro millones de toneladas métricas.

Esa cantidad de hidrocarburo era comercializado por las compañías petroleras que operaban en el territorio nacional: las estadounidenses Texas Company West Indian Limited (Texaco) y Esso Standard Oil Company y, la británica Shell-Mex of Cuba, al precio de 2,80 dólares. La diferencia era de casi un dólar, lo que significó un ahorro de varios

millones. Al poseer el control de los medios de transportación de crudo, esas entidades maniobraron para impedir que la empresa venezolana hallara buques cisternas y situara la mercancía en puertos de la Isla, por lo que se vio imposibilitada de cumplir con el contrato.

Ante esta situación, Cuba se acogió a las facilidades brindadas por el tratado comercial firmado el 13 de febrero de 1960 con la entonces Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) y se convenió la adquisición de petróleo, con un ahorro de ochenta y ocho centavos dólar por barril. El 17 de abril de 1960, llegaron al puerto de Casilda, provincia de Las Villas, los primeros 80 639 barriles de crudo soviético, transportado por el buque tanque Andrei Vishinsky.

Al mismo tiempo, el Banco Nacional inició gestiones para la adquisición de novecientas mil toneladas más de petróleo. Según el director del ICP, ingeniero Alfonso Gutiérrez López, este acuerdo representaba un ahorro de veinticuatro millones de dólares anuales. Gutiérrez aclaró que, para su refinación, las novecientas mil toneladas serían distribuidas entre las tres compañías extranjeras y el resto que arribara con posterioridad por la planta de Cabaiguán, del instituto. Esta disposición no representó grandes afectaciones para las firmas extranjeras, pues aún mantenían una cuota alta de importación proveniente de sus casas matrices.¹ Las empresas petroleras foráneas se opusieron a la medida, al alegar que no estaban obligadas a recibir, procesar, almacenar y transportar ningún hidrocarburo que no fuera de su propiedad.

Al enjuiciar esa nueva maniobra de EE. UU. contra la economía, el Comandante en Jefe Fidel Castro, en una comparecencia televisiva el 24 de junio de 1960, advirtió a las compañías:

Nosotros adquirimos el petróleo y ellas están obligadas a refinarlo, porque así lo ha acordado el Gobierno Revolucionario. Puede ser que estas compañías se sientan tan poderosas como para sentirse con ánimo de lanzar ese reto y de decir que no, que no refinan el petróleo. Tienen algunos días todavía, pero cada día les quedan menos días. En esta cuestión la posición del Gobierno es terminante: las compañías están obligadas a refinar el petróleo. Es decir, las compañías tienen que refinar el petróleo y sobre esto no hay ni discusión siquiera, sobre este tema no es-

¹ Ver Antonio Núñez Jiménez: Ob. cit., pp. 129 y revista *Bohemia* (23), 5 de junio de 1960, p. 63.

tamos dispuestos a discutir. Si ellas quieren desacatar las leyes cubanas, si ellas quieren desacatar las facultades y las disposiciones del Gobierno Revolucionario cubano, entonces la responsabilidad será enteramente de las compañías.²

Sin previo aviso a las autoridades ni causa justificable, las tres entidades comenzaron a disminuir las importaciones y depuración de crudo. Esto ocasionó que para los últimos días de junio de 1960 sobre la ciudad de Santiago de Cuba, capital de la provincia de Oriente, pendiera la grave amenaza de quedar sin gasolina, keroseno y otros derivados del petróleo. Con capacidad para refinar hasta veinticinco mil barriles diarios, la Texas Company West Indian Limited (Texaco) redujo sus niveles de procesamiento hasta tres mil quinientos barriles y suspendió los embarques, por lo que estaba a punto de quedar sin combustible. Igual actitud adoptaron las dos compañías radicadas en La Habana. Por ejemplo, la Shell para esa fecha solo contaba con setenta y dos mil barriles almacenados, al interrumpir sus operaciones de importación en la primera quincena de mayo de 1960. Esta empresa recibía normalmente cuatro buques cisternas al mes, abastecidos en sus pozos venezolanos.³

Nadie podía poner en duda que el propósito real de esos consorcios era paralizar a la nación; sobre la cual gravitaba el eminente peligro de un colapso total en su economía. En horas de la tarde del 28 de junio, en las oficinas del ICP, ubicadas en el segundo piso del edificio Sierra Maestra, Fidel Castro analizó junto a representantes del instituto y del gobierno, la grave situación energética y se tomó la decisión que, de mantener las compañías su negativa de procesar el crudo entregado por el Estado, se procedería de inmediato a su intervención. El Comandante en Jefe orientó a los abogados del ICP que, sin pérdida de tiempo, redactaran las resoluciones para cada una de las empresas, que él firmaría como primer ministro.

El primer Por cuanto de las resoluciones exponía con claridad meridiana su fundamento jurídico:

El Artículo 44, apartado 111 de la Ley de Minerales Combustibles de 9 de mayo de 1938, establece la obligación de las empresas refinadoras de petróleo de procesar el petróleo del Estado cuando el Gobierno así lo acuerde.

² Periódico *Obra Revolucionaria* (12), 25 de junio de 1960, p. 11.

³ Tomado de revista *Bohemia* (28), 10 de julio de 1960, pp. 46-48.

Y en la parte dispositiva se expresaba con suma precisión: Primero: Disponer que el Instituto Cubano del Petróleo (ICP) sitúe las cantidades de petróleo crudo necesarias para garantizar el funcionamiento de la planta de refinación y que esta cumpla con los abastecimientos de combustible que le correspondan. Segundo: Que en caso de negativa de la mencionada empresa, a cumplir y acatar las leyes de nuestro País y las disposiciones que al amparo de ellas emanaron del Gobierno Revolucionario del pueblo de Cuba, el Instituto Cubano del Petróleo, ICP proceda a intervenir dicha empresa adoptando las medidas necesarias a fin de mantener en producción la refinería y el cumplimiento ineludible de las Leyes de la República.⁴

Al tener en cuenta que la situación más crítica se afrontaba en la ciudad de Santiago Cuba, se decidió iniciar las intervenciones por la refinería de la Texas Company West Indian Limited (Texaco).

El 30 de junio de 1960, el ingeniero químico Estrada Heydrich, funcionario del ICP, se entrevistó con Robert F. Carter, superintendente asistente de la compañía, y puso en su conocimiento el texto de la Resolución no. 188 del Gobierno Revolucionario, firmado por el primer ministro. Ante la negativa de Carter de refinar el crudo adquirido por el Estado y en uso de las facultades que le confería la citada resolución, Estrada procedió a la intervención de la planta. En los muelles de la refinería aguardaban las patanas Marie, cargada con cinco mil barriles de petróleo, y la Cristina con veintiún mil, para su procesamiento inmediato. La intervención también incluyó las terminales marítimas de la firma ubicadas en Camagüey, Cienfuegos, Matanzas y La Habana.⁵

Igual suerte corrieron las instalaciones de la Shell-Mex of Cuba y la Esso Standard Oil Company, al arrogarse sus respectivos representantes, Baird Smith y Ricardo González, idéntica actitud que su homólogo de la Texaco. Por tal motivo y en cumplimiento de las resoluciones 189 y 190 de 30 de junio de 1960, el funcionario del ICP, Fernando Guerra Cabrera, intervino las instalaciones de ambas firmas en el puerto de La Habana, al día siguiente.⁶

⁴ Periódico *Revolución*, 29 de junio de 1960, p. 1.

⁵ Revista *Bohemia* (28), 10 de julio de 1960, p. 50.

⁶ Ver periódico *Noticias de Hoy*, 30 de junio de 1960, p. 1.

De esta forma y a través del ICP, la Isla desbarató los artificios de las firmas petroleras extranjeras y evitó que se viera obligada a detener las actividades económicas por la carencia de combustible. Junto a los intentos de causar una grave crisis energética y como parte de la guerra económica desencadenada contra la Revolución, el Gobierno de Washington comenzó las maniobras tendentes a disminuir la cuota azucarera de la nación caribeña en su mercado. En 1960, esa cuota representaba un tercio de la importación de azúcar de EE. UU., por la cual pagaba dos centavos la libra por arriba del precio en el mercado mundial. Con esto, se pensó afectar de forma considerable a la economía, que dependía absolutamente de la comercialización de ese producto, y conducirla a un profundo desequilibrio, al obligar al Gobierno Revolucionario a restringir la producción azucarera a límites extraordinarios, rebajar de forma drástica los salarios y detener gran parte de las importaciones.

Con ese propósito, la Comisión de Agricultura de la Cámara de Representantes aprobó el 27 de junio de 1960, con treinta y tres votos a favor y ninguno en contra, una enmienda a la Ley de Cuotas del Mercado Preferencial Azucarero de EE. UU., que autorizó al presidente Dwight David Eisenhower a reducir la cuota a comprar en Cuba, prorrogar la ley hasta el 31 de marzo de 1961 y fijar normas para la redistribución de las reducciones que sufriera la cuota cubana.⁷

Al desenmascarar esa nueva agresión económica en el discurso en la Plenaria Azucarera, celebrada el 28 de junio de 1960 en Artemisa, de la entonces provincia de Pinar del Río, el Comandante en Jefe Fidel Castro sin ambages, expresó: «Nos quitarán la cuota libra por libra y les quitaremos los centrales uno por uno, y les iremos quitando centavo por centavo hasta la última inversión de los norteamericanos en Cuba».⁸

La maquinaria legislativa estadounidense se puso de inmediato en acción y la Cámara de Representantes ratificó la decisión de su Comisión de Agricultura el 1.º de julio de 1960, y tres días después, con una votación de treinta y dos a favor y veinticuatro en contra, el Senado

⁷ Ver periódico *Revolución*, 30 de junio de 1960, p. 1.

⁸ Periódico *Noticias de Hoy*, 30 de junio de 1960, p. 1.

sancionó la enmienda a la ley azucarera, bautizada por el pueblo como Ley Puñal.⁹

Esa embestida de la administración Eisenhower y del imperialismo estadounidense no tardó en recibir una contundente respuesta. El 5 de julio, el Consejo de Ministros del Gobierno de Cuba se reunió con carácter extraordinario y a propuesta del primer ministro, promulgó la Ley no. 851 de 6 de julio de 1960 —nombrada popularmente Ley Escudo— la cual autorizó al presidente de la República y al premier a nacionalizar, por la vía de la expropiación forzosa y mediante resoluciones, las empresas o bienes de personas jurídicas o naturales de EE. UU., al tener en cuenta la actitud de los poderes legislativo y ejecutivo de esa nación de constantes agresiones, con fines políticos, a la economía nacional.

El método de compensación a los propietarios de los bienes que fueran afectados quedó plasmado en el Artículo no. 5, que en su inciso b, estipulaba:

b) Para la amortización de dichos Bonos y como garantía de los mismos se formará por el Estado Cubano un Fondo que se nutrirá anualmente con el veinticinco por ciento (25 %) de las divisas extranjeras que correspondan al exceso de las compras de azúcares que en cada año calendario realicen los Estados Unidos sobre Tres Millones (3 000 000) de Toneladas Largas españolas para su consumo interno, y a un precio no menor de 5.75 centavos de dólar la libra inglesa (F.A.S). A ese efecto el Banco Nacional de Cuba abrirá una cuenta especial en dólares que se denominará «Fondo para el Pago de Expropiaciones de Bienes y Empresas de nacionales de los Estados Unidos de Norteamérica».¹⁰

En el referido artículo se aclaraba que los bonos devengarían un interés anual no menor del 2 % y se amortizarían en un plazo nunca inferior a los treinta años, a partir de la fecha de la expropiación del bien o de la empresa. Por lo tanto, si EE. UU. dejaba de comprar azúcar, no habría compensación alguna por las expropiaciones.¹¹

⁹ Ver Periódico *Revolución*, 2 de julio de 1960, p. 2 y 4 de julio de 1960, p. 21.

¹⁰ *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXII, p. 31.

¹¹ *Ibídem*, p. 32.

La advertencia enviada desde La Habana no fue interpretada cabalmente por Washington, empeñado en no tolerar la existencia de un Estado revolucionario y un pueblo dispuesto a llegar hasta las últimas consecuencias, en defensa de su independencia. En notoria actitud hostil hacia la Isla caribeña, el presidente Eisenhower firmó, el 7 de julio de 1960, la enmienda y en uso de las prerrogativas otorgadas por esta, redujo la cuota cubana en el mercado estadounidense para ese año, en setecientas mil toneladas.¹²

Dos días después, el premier recibió un mensaje de Nikita Jruschov, presidente del Consejo de Ministros de la URSS y primer secretario del Partido Comunista de la Unión Soviética (PCUS), en el que comunicó la disposición de su país de comprar la azúcar dejada de adquirir por EE. UU. De esa forma, quedó frustrado el nuevo intento del «vecino del Norte» de poner de rodillas a la nación cubana.

El contragolpe no tardó en llegar. El 6 de agosto de 1960, el presidente y el primer ministro del Gobierno Revolucionario rubricaron la Resolución no. 1, a través de la cual se procedió a la nacionalización, por expropiación forzosa, de las principales empresas estadounidenses o de aquellas donde predominaran sus intereses. Asimismo, en el cuarto Resolvemos del documento jurídico, se recogió:

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 3 de la Ley número 851 de 6 de julio de 1960, se designa al Instituto Nacional de Reforma Agraria, como Organismo que tendrá a su cargo, a través del Departamento de Industrialización, de su Administración General de Ingenios y a través del ICP, con todas las facultades inherentes a las funciones que se les encomienda, la administración de los bienes o empresas objeto de las expropiaciones que se disponen en la presente Resolución.¹³

Ese mismo día al clausurar el Primer Congreso Latinoamericano de Juventudes, en el Gran Estadio del Cerro, el Comandante en Jefe Fidel Castro anunció al mundo la valiente decisión de confiscar las empresas estadounidenses, en viril respuesta a los continuos ataques contra la economía de la nación.¹⁴

¹² Ver periódico *Revolución*, 8 de julio de 1960, p. 1.

¹³ *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXII, p. 186.

¹⁴ Ver anexo 7.

Con las nacionalizaciones de agosto de 1960, la gestión del INRA, en el sector azucarero, adquirió un peso preponderante. Bajo el control de la Administración General de Ingenios quedaron los treinta y seis centrales de mayor volumen de producción y eficiencia que elaboraban, en su conjunto, más de la tercera parte del azúcar que se obtenía cada año y empleaban en las zafras a cerca de ciento sesenta mil obreros. Esas unidades obtenían una ganancia de alrededor de treinta millones de dólares que eran exportados hacia EE. UU., sin reinvertirse en beneficio del desarrollo económico del país. Con esas treinta y seis unidades de producción, más las que ya se encontraban bajo su administración, se estimó que la participación del instituto en la zafra correspondiente a 1961 sería más o menos del 56 %.¹⁵

Por otra parte, el ICP puso bajo su dirección las plantas procesadoras de hidrocarburo y lo concerniente a la importación de crudo, así como la distribución y comercialización en el territorio nacional. De manera que, en poder del INRA quedó todo lo concerniente a la política petrolera.

Debe resaltarse que la Resolución no. 1, al contemplar la nacionalización de la Compañía Cubana de Electricidad, subsidiaria de la Electric Bond and Share, y la Cuban Telephone Company, colocó en manos estatales la producción de energía eléctrica y el sistema de comunicación telefónica.

Un aspecto controvertible de las expropiaciones fue el relacionado con el monto de los bienes afectados. Algunos lo computaron en cerca de seiscientos millones de dólares; otros, estimaron el valor rondando los setecientos millones o mil millones; mientras una comisión de la Cámara de Representantes de EE. UU. arribó a la cifra de los mil quinientos millones.¹⁶

Estas nacionalizaciones estuvieron condicionadas de forma directa por los continuos ataques, con fines políticos del Gobierno estadounidense contra la Isla y la necesidad de compensar los daños causados, así como de consolidar su independencia económica. Las expropiaciones no modificaron el carácter democrático popular,

¹⁵ Tomado de VIII Asamblea Nacional del Partido Socialista Popular, Ediciones Populares, La Habana, 1960, pp. 167-168

¹⁶ Ver José Luis Rodríguez García y otros: *Cuba: Revolución y economía. 1959-1960*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1985, p. 84.

agrario y antimperialista de la primera etapa del proceso revolucionario iniciado el 1.^o de enero de 1959. La importancia y el volumen de estas, se debieron a la magnitud de la penetración del capital de EE. UU. en Cuba. La mayor presencia del sector estatal en el proceso de producción no significó un cambio automático de régimen económico, tampoco perseguía como objetivo inmediato el socialismo, ni excluía la participación de la burguesía nativa, tanto la azucarera como la no azucarera, en las transformaciones que se desarrollaban. Por otra parte, los pronunciamientos públicos de la dirigencia revolucionaria no presentaron, en ningún momento, el socialismo como meta cercana, aunque sí estaban impregnados de un fuerte matiz nacional liberador.

Un año después, al referirse a estas particularidades de las expropiaciones, el entonces presidente de la República, Osvaldo Dorticós, acotó:

No obstante, la audacia antimperialista de esas nacionalizaciones y el peso específico de las mismas en la composición o estructura de la economía nacional, y el aporte que implicaba al proceso de radicalización de nuestra revolución, esas medidas, por si solas, no bastaban para permitir adjetivar de socialista a nuestra revolución. Una revolución nacionalista y antimperialista puede aprobar esas medidas de expropiación de empresas extranjeras, sin que se convierta, por ello, en una revolución socialista; aunque no debe ignorarse que un proceso revolucionario no queda jamás estancado en sus fases iniciales so pena de frustrarse históricamente.¹⁷

Existió una singularidad en esas confiscaciones que mostraban con claridad que la dirección de la nación escogería para el avance económico futuro, el cual no estaba muy lejano, una vía no capitalista. Esa característica fue que las propiedades nacionalizadas no se transfirieron a propietarios particulares —entiéndase a la burguesía cubana— sino al Estado. El futuro quedó definido en la Primera Declaración de La Habana,¹⁸ al reprobarse la explotación del hombre por

¹⁷ Osvaldo Dorticós Torrado: «Los cambios institucionales y políticos de la Revolución Socialista Cubana», revista *Cuba Socialista* (1), septiembre de 1961, p. 25.

¹⁸ Suscrita el 2 de septiembre de 1960 en asamblea general nacional y constituyó la firme y valiente respuesta a la Declaración de San José, Costa Rica, aprobada en la Séptima Conferencia de Cancilleres de la Organización de Estados Americanos,

el hombre, con lo cual se condenó y se descartó el capitalismo, como vía de desarrollo de la Isla.

Frente a las expropiaciones de agosto de 1960, la reacción de EE. UU. fue continuar los ataques, al imponer limitaciones al comercio entre ambas naciones y así obstaculizar el progreso del país; unido a la confiscación de aeronaves cubanas que tocaran su territorio, bajo el supuesto legal de solicitudes de deudas civiles, con el propósito de entorpecer la comunicación internacional y aislar a la Revolución del resto de la comunidad internacional.

A ese comportamiento, cada vez más inamistoso, el Gobierno Revolucionario replicó con la nacionalización forzosa y adjudicación de las entidades bancarias de EE. UU., cuya política financiera siempre estuvo orientada a favorecer la actuación monopolista de sus empresas y hacer más factibles las inversiones de capitales, en perjuicio del bienestar socio-económico de la nación.

El 17 de septiembre de 1960, el presidente de la República y el primer ministro, en uso de las facultades concedidas por la Ley no. 851 de 6 de julio de 1960, firmaron la Resolución no. 2, que en su primer Resuelto, estableció:

Se dispone la nacionalización, mediante la expropiación forzosa y, por consiguiente, se adjudican a favor del Estado Cubano, en pleno dominio, todos los bienes, derechos y acciones emergentes de la explotación de los mismos, especialmente las empresas bancarias, con inclusión de todas sus sucursales y agencias radicadas en Cuba, que sean de la propiedad de las personas jurídicas siguientes:

1. The First National City Bank of New York.
2. The First National Bank of Boston.
3. The Chase Manhattan Bank.¹⁹

El Banco Nacional de Cuba quedó designado para administrar las entidades bancarias expropiadas.

efectuada del 22 al 28 de agosto, la cual condenó al pueblo cubano por el solo hecho de no haberse doblegado a la voluntad de la Casa Blanca y defendido con dignidad su soberanía e independencia.

¹⁹ *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIV, p. 130.

Si se desea tener una idea del poder financiero de esos tres bancos, baste decir que a finales de diciembre de 1959, el activo ascendía a 2249 millones y medio de dólares. The Chase Manhattan Bank y The First National City Bank of New York figuraban entre las tres firmas crediticias más grandes del mundo, solo superado por The Bank of America.²⁰

Estas nacionalizaciones revistieron gran importancia al colocar en manos del Estado la administración de los centros crediticios fundamentales de la industria azucarera y grandes empresas, lo que limitó de forma significativa la importancia de la banca privada en la vida económica de la Isla.

Si bien las expropiaciones de agosto de 1960 dejaron un espacio para el desenvolvimiento del capitalismo, la burguesía nacional no supo aprovecharlo y adoptó posturas contrarrevolucionarias, tales como: el sabotaje a la producción, a pesar de que en dieciocho meses de poder revolucionario se había logrado elevar el nivel de consumo de los sectores de la población de más bajos ingresos, en alrededor de quinientos millones de pesos anuales, lo que benefició la cuota de ganancia de sus empresas;²¹ la sustracción de dinero en efectivo, sin una adecuada reinversión; el empleo desmesurado de financiamiento, sin la utilización de capital propio, con el fin de acumularlo y reinvertirlo en el exterior; desatención frecuente de la dirección de las empresas, con el propósito de originar crisis laborales o dificultades en el proceso productivo.

Dos factores explican la posición de esta clase social:

Primero: Los estrechos nexos económicos y, por lo tanto, políticos con el «vecino del Norte». Sus lucros eran obtenidos no solo por la explotación de la mano de obra asalariada, sino también de «los favores» de Washington, que garantizaba un mercado seguro a sus mercancías.

Segundo: La cobardía política que la incapacitaba para defender sus intereses clasistas. El miedo a un enfrentamiento directo con EE. UU., reflejo de la creencia en la doctrina del «fatalismo geográfico»,²² la hizo

²⁰ En revista *Bohemia* (39), 25 de septiembre de 1960, p. 60.

²¹ Tomado de Ovidio García Regueiro: *Cuba: Raíces, frutos de una revolución*, Ediciones IEPAL, Madrid, 1970, pp. 263-264.

²² Tesis a través de la cual se trató de justificar, por las clases dominantes y el imperialismo, la dominación económica y política de Cuba por EE. UU.

pensar que era inconcebible que un proceso revolucionario subsistiera por mucho tiempo, sin el beneplácito de dicho gobierno.

A las causas expuestas habría que añadir que el sector de la burguesía vinculado a la producción azucarera, se afectó por la ley agraria, al ser no solo propietario de centrales, sino también de grandes latifundios cañeros.

En abierta actitud hostil hacia la Revolución, la burguesía solo consiguió acelerar el proceso de expropiación y su desaparición como clase social. El 13 de octubre de 1960, en histórica sesión extraordinaria, el Consejo de Ministros del Gobierno Revolucionario promulgó la Ley no. 890 que dispuso la nacionalización, a través de la expropiación forzosa, de todas las empresas industriales, comerciales y almacenes, propiedad de la burguesía nativa.²³

Al tenerse en cuenta que las pequeñas y medianas unidades de producción o de comercio aún podían brindar su contribución al avance de la economía, siempre y cuando trabajaran con honestidad en favor del pueblo, se decidió no proceder a la confiscación de estas. Las formas de pago a las personas naturales o jurídicas perjudicadas por la medida serían ajustadas en una legislación posterior, presentada por el propio primer ministro, Fidel Castro.

En su artículo tercero, la ley contempló:

La Administración y Dirección de las empresas industriales y comerciales que se dejan adjudicadas al Estado (...), se les asignan a los siguientes organismos y dependencias:

1. Las empresas comprendidas en el «Grupo A» se asignan a la Administración General de Ingenios del Departamento de Industrialización del Instituto Nacional de Reforma Agraria.
2. Las empresas comprendidas bajo los «Grupos B a la N», ambos inclusive, se asignan al Departamento de Industrialización del Instituto Nacional de Reforma Agraria.
3. Las empresas relacionadas en los «Grupos Ñ a la P», ambos inclusive, se asignan al Departamento de Producción del Instituto Nacional de Reforma Agraria.

²³ Ver anexo 8.

4. Las empresas que aparecen en los «Grupos Q a la T», ambos inclusive, se le asignan a la Oficina Comercial del Instituto Nacional de Reforma Agraria.²⁴

En cumplimiento de ese artículo, pasaron bajo la gerencia del INRA ciento cinco centrales azucareros; dieciocho destilerías; seis empresas de bebidas alcohólicas; tres fábricas de jabones y perfumes; cinco de derivados lácteos; dos de chocolate; un molino de harina y dieciséis de arroz; ocho fábricas de envases; cuatro de pintura; tres industrias de productos químicos; seis de la metalurgia básica; seis fábricas papeleras; una de lámparas; sesenta y una industrias textiles y confecciones; siete fábricas de productos alimenticios; dos de aceites y grasas; cuarenta y siete almacenes de víveres; once tostaderos de café; tres droguerías y trece tiendas por departamentos.²⁵

Asimismo, se determinó que ocho empresas ferrocarrileras se transfirieran a la Corporación Nacional de Transportes; una imprenta a la Imprenta Nacional de Cuba; once circuitos cinematográficos y cines al Instituto Cubano del Arte e Industria Cinematográficos;²⁶ diecinueve empresas constructoras al Ministerio de Obras Públicas; y trece instalaciones marítimas al Departamento de Fomento Marítimo del Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.²⁷

Cabe señalar que cuando se determinó que los almacenes de víveres, tostaderos de café, droguerías y tiendas por departamentos confiscados fueran administrados por la Oficina Comercial, aún esta se encontraba en formación; lo que apremió su constitución oficial.²⁸

Como muestran elocuentemente las cifras, la dirección de la Revolución no solo responsabilizó al INRA con el mayor número de empresas nacionalizadas, sino también le confió la rama más importante de la economía en aquel entonces: la industria azucarera. Con este paso,

²⁴ *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXV, pp. 56-57.

²⁵ Cálculo a partir de la Ley no. 890 de 13 de octubre de 1960.

²⁶ Fundado el 24 de marzo de 1959 por la Ley no. 169.

²⁷ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXV, pp. 54-56.

²⁸ El término de Oficina Comercial solo aparece en la legislación. Para las cuestiones prácticas se empleó la denominación de Departamento de Comercialización del INRA.

el instituto acentuó su protagonismo como principal mecanismo estatal en la ejecución de las principales medidas socio-económicas en la primera etapa del proceso revolucionario y la rápida estatalización (mayor peso del Estado) de la economía, en agosto y octubre de 1960.

El proceso de socialización de la base económica trajo consigo la inconveniencia de la estructura existente. Por otra parte, la dirigencia revolucionaria había valorado con anterioridad que la función de creación de dinero y asignación de créditos debían ser ejercidas exclusivamente por el banco central y no por el privado, el cual accionaba bajo el estímulo de la ganancia individual y no en interés del pueblo. Por tales razones, el Consejo de Ministros aprobó, en su sesión extraordinaria del 13 de octubre de 1960, la Ley no. 891 que declaró pública esta actividad.

La ley encomendó al Banco Nacional de Cuba, organismo autónomo, responsabilizado con la función bancaria estatal, llevar a efecto la nacionalización de las instituciones financieras. No fueron expropiados los bancos canadienses —The Royal Bank of Canada y The Bank of Nova Scotia—, por prestar un gran servicio a las operaciones internacionales de la Isla. Luego, sus oficinas fueron adquiridas por el Estado. Se determinó que la compensación a los antiguos propietarios se haría en efectivo hasta la suma de diez mil pesos y los excesos mediante bonos, emitidos por el banco, amortizables en un plazo de quince años y con un interés del 2 % anual.²⁹

Un día después, el Consejo de Ministros promulgó la Ley de Reforma Urbana, a través de la cual las familias continuarían pagando la renta abonada durante un periodo entre cinco y veinte años, de acuerdo a la fecha de edificación del inmueble. Las casas desocupadas y las de nueva construcción serían concedidas a núcleos familiares sin hogar, que pagarían como alquiler el 10 % de sus ingresos. La disposición perjudicó a cerca de cinco mil grandes rentistas o terratenientes, entre ellos, algunos que percibían entradas que oscilaban entre los tres y cinco millones de dólares al año. A partir de entonces, se les bonificaron seiscientos dólares mensuales, el resto fue empleado en la construcción de nuevas viviendas y el desarrollo socio-económico del país.

²⁹ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXV, p. 62 y Julio César Mascarós: Ob. cit., p. 116.

Con las medidas socio-económicas puestas en práctica antes de que concluyera 1960, la Revolución dio cumplimiento al Programa del Moncada, reconocido por el Comandante en Jefe Fidel Castro en su comparecencia por la radio y la televisión, el 15 de octubre del propio año:

Hoy se ha cumplido ya una etapa. En veinte meses de Gobierno Revolucionario se ha cumplido el programa del Moncada, y en muchos aspectos superados. Nuestros sueños de ayer han sido las leyes de hoy, y en lo que hemos podido mejorar algunas de ellas, mejor todavía, como en esta misma Ley de Reforma Urbana. Este programa no solo se ha cumplido sino que se ha desarrollado y se ha superado (...) declaramos aquí que la Revolución ha cumplido la primera etapa, que entra en una nueva etapa.³⁰

Las nacionalizaciones de 1960 cambiaron la estructura económica y clasista de la sociedad, encausando sin equívoco el rumbo no capitalista del proceso revolucionario en la mayor de las Antillas. Estas no fueron simples medidas de expropiación de entidades foráneas o nacionales, sino la de los medios fundamentales de producción que condujeron al fin de la dominación de EE. UU. en Cuba y a la liquidación de la burguesía nativa como clase social. Por lo tanto, aunque la declaración oficial del carácter socialista no fue hecha de manera oficial, por Fidel Castro hasta el 16 de abril de 1961, la Revolución ya había cumplido con las tareas correspondientes a su etapa antimperialista, agraria y democrática popular, y transitaba, en medio de una épica lucha contra el imperialismo estadounidense y la oposición interna, a una fase superior. Esa confrontación contribuyó a acelerar el ritmo de las transformaciones; aunque el factor determinante fue la intensa labor de esclarecimiento y convencimiento desplegada por la vanguardia revolucionaria y su líder —que sí tuvieron desde un principio al socialismo como objetivo mediano—, con el fin de que el pueblo comprendiera la justeza de las medidas, lo que hizo que cada paso contara siempre con el apoyo de un fuerte movimiento popular.

³⁰ Periódico *Obra Revolucionaria* (27), 17 de octubre de 1960, pp. 33, 38-39.

Una vez más, Washington no tardó en manifestar su desagrado. El 18 de octubre de 1960, el Departamento de Estado comunicó al Ministerio de Relaciones Exteriores de la República de Cuba la decisión del Departamento de Comercio de prohibir los embarques de mercancías hacia la Isla —con la excepción de alimentos y medicamentos—, de acuerdo a la orden de control de las exportaciones, en apoyo a su política exterior, el cumplimiento de sus deberes internacionales y seguridad nacional. Esto fue el comienzo de un cruel bloqueo económico, comercial y financiero que aún persiste. La intención real del embargo general fue entorpecer la economía cubana, al depender en su totalidad de los sectores de la producción y los diferentes medios de transporte de las importaciones de piezas de repuestos y de insumos, provenientes en lo fundamental de EE. UU. Al mismo tiempo, pretendió socavar el apoyo popular a la Revolución y a su dirigencia política, al ocasionar grandes dificultades en el abastecimiento de todo tipo, que incidió en el nivel de vida de los ciudadanos.

El Gobierno Revolucionario replicó con la aprobación de la Resolución no. 3 de 24 de octubre de 1960, que ordenó la nacionalización, mediante la expropiación forzosa y adjudicación al Estado, de las empresas industriales y mercantiles, propiedad de personas naturales o jurídicas nacionales de EE. UU.³¹

Posterior a las confiscaciones del 6 de agosto de 1960, estos bienes constituyeron el remanente del capital de ese país en Cuba, calculado en cerca de doscientos cincuenta millones de dólares.

De las ciento sesenta y seis empresas expropiadas se le transfirieron ciento dieciséis al INRA para su administración, distribuidas de la siguiente forma: ciento una a la dirección de Industrialización; seis al de Producción y Comercio Exterior; y nueve al de Comercialización.³²

Entre las entidades sobresalían la Firestone Tires and Rubber Company of Cuba, S.A. y la Compañía Goodrich de Cuba, S.A., mayores productoras de neumáticos de caucho para el transporte automotor; The Armco Internacional Corporation, Moharwk Iron and Stell Corporation y Fundación Mac Farlane, S.A, que por sus niveles de producción ocu-

³¹ Ver anexo 9.

³² Cálculo a partir de la Resolución no. 3 de 24 de octubre de 1969, en *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXV, pp. 83-92.

paban un lugar sobresaliente en la metalúrgica básica; Compañía de Refresco Canada-Dry, S.A. y Compañía Embotelladora Coca-Cola S.A., dos elaboradoras de refrescos de mayor consumo en el mercado interno; tres importantes almacenes de víveres, representados por General Distributors S.A, Minimax Supermercados S.A. y Supermercados Ekloh S.A.; así como las dos mayores tiendas por departamentos, F. W. Woolworth Company y Sears Roebuck Company.

El resto de las propiedades fueron traspasadas a las siguientes instituciones: Corporación Nacional de Transportes: las empresas ferroviarias Compañía de Ferrocarril de Puerto Padre y Hershey Cuban Railway Company S.A.; ICAIC: la representación de productos extranjeros Kodak Cubana Limited; Instituto Nacional de Industria Turística: once entidades comprendidas dentro de la clasificación de hoteles, casinos, bares y cafeterías, entre las que sobresalían los lujosos hoteles Havana Hilton, Havana Riviera y Capri; Departamento de Fomento Marítimo del Minfar: la Compañía Antillana de Lanchajes S.A.³³

La Resolución no. 3 significó el fin de la presencia del capital estadounidense en la economía nacional y del proceso de expropiación de los medios fundamentales de producción de finales de 1960. Como representante del Estado revolucionario en gestación, el INRA asumió la gestión del 83,6 % de las instalaciones industriales; de ciento sesenta centrales azucareros, con la excepción del ingenio Limones, en la provincia de Matanzas, que permaneció como patrimonio de la Universidad de La Habana a reserva de lo que se determinara; gran parte de la actividad del comercio interior y más del 40 % de las tierras cultivables.³⁴

Estas medidas se llevaron a cabo bajo el hostigamiento constante del imperialismo norteamericano y de la administración Eisenhower para rendir por hambre al pueblo y desacreditar a su alta dirección estatal. En la resistencia a esa inhumana guerra económica, desencadenada con mayor intensidad a partir de 1960, un lugar importante ocupó la ayuda solidaria y oportuna brindada por la entonces Unión Soviética, en primer lugar, y el resto de los miembros del antiguo bloque socialista. Esas naciones contribuyeron de forma decisiva a la sobrevivencia de la Revolución Cubana, al mantener el suministro

³³ Idem.

³⁴ Ver *Cronología de la Revolución*, La Habana, 1966, pp. 47-55.

de combustible y garantizar un mercado para la azúcar dejada de adquirir por EE. UU. En el próximo año, negociaron la compra de cuatro millones de toneladas al precio de cuatro centavos la libra: la antigua URSS adquirió dos millones setecientas mil toneladas, la República Popular China un millón, y el resto de los países socialistas europeos trescientas mil toneladas.

Por otra parte, el otorgamiento de créditos con facilidades de pago permitió la adquisición de alimentos, la edificación de un número importante de industrias y todo lo imprescindible para el mantenimiento económico. Esa coyuntura hizo que el comercio exterior con las naciones del campo socialista y la desaparecida URSS aumentara del 1,4 % y el 0,9 %, respectivamente, en 1958, al 21,6 % y 15,6 % en 1960.³⁵

³⁵ Ver Cepal: Estudio económico de América Latina, 1963, New York, 1964, pp. 280-281.

Capítulo 8

Descentralización de funciones en el INRA

Concluidas las nacionalizaciones de agosto y octubre de 1960, el Estado quedó como único órgano económico rector de la sociedad, con la responsabilidad de organizar la producción y su distribución; por lo que continuó el proceso de reestructuración racional y eficiente. Esa etapa de institucionalización estuvo caracterizada por la formación de nuevos ministerios, la implementación de métodos de contabilidad y control, así como la segregación de un número de actividades que, hasta ese momento, desempeñaba el INRA y que desde ese momento fueron ejecutadas por otros organismos, con el fin de concentrar en el instituto lo concerniente a la rama agropecuaria.

Desde su surgimiento, el accionar del INRA adquirió preponderancia en los sectores agrícola y pecuario, al convertirse en el instrumento idóneo para llevar a cabo la revolución agraria. Esto condujo a una paulatina suplantación de las funciones del Ministerio de Agricultura, la que fue casi total a finales de 1960. Con el propósito de acabar con los gastos innecesarios, por la doble prestación de servicios de instituciones afines y un mejor aprovechamiento de los cuadros administrativos y técnicos, el Consejo de

Ministros determinó el 31 de diciembre de ese año, suprimir dicho ministerio y transferir sus atribuciones al INRA.¹

Dos días antes, el antiguo ministerio legó al Banco Nacional de Cuba la potestad de dirección de su Departamento de Crédito Agrícola e Industrial, hasta ese momento controlado por el organismo central. Esa determinación se tomó al tenerse en cuenta que las nacionalizaciones de las entidades financieras extranjeras (con excepción de los canadienses) y cubanas, propiciaran condiciones favorables para la formación de un centro monetario-crediticio, bajo la administración de una institución única de la actividad financiera: el Banco Nacional de Cuba.²

En el segundo mes de 1961, se dio comienzo a la formación de los nuevos ministerios. Con este objetivo, el Consejo de Ministros aprobó la Ley no. 932 de 23 de febrero de 1961 que dejó constituido el Ministerio de Industrias, al que le correspondió la guía, ejecución y supervisión de la política de desarrollo industrial de la nación.³

Dicha decisión fue necesaria, debido a que las grandes expropiaciones, fusionada a un grupo de unidades de producción, traspasadas con anterioridad por el desaparecido Ministerio de Recuperación de Bienes Malversados, pusieron bajo la dirección la estructura de Industrialización del INRA más del 80 % de la rama industrial de la economía nacional; por lo que se hacía impostergable su conversión en un organismo con rango ministerial o limitar su jurisdicción a determinadas ramas industriales. En un principio y tal como quedó plasmado en el Artículo no. 10 de la legislación, se pensó en su desaparición y traspaso de funciones al recién formado ministerio.⁴

En la práctica no aconteció así, ya que para ser consecuente con la política de especialización del instituto con las tareas rurales, se consideró aconsejable que el antiguo Departamento de Industrialización continuara en funciones en estrecha coordinación con el nuevo ministerio, solo que a partir de entonces estarían ceñidas a las relacionadas con la industrialización de los productos de origen agropecuario.

¹ Ver *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIX, p. 7.

² Ver Orlando Valdés García: *Historia de la Reforma Agraria en Cuba*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2003, p. 100.

³ Tomado de *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXIX, p. 44.

⁴ En ibídem, p. 49.

A esa particularidad hizo referencia el comandante Ernesto Guevara,⁵ en su comparecencia del 30 de abril de 1961, en el programa televisivo «Universidad Popular», donde precisó:

El Ministerio de Industrias no dirige todas las industrias del país, ni está encargado de toda la industrialización del país. Hay dos ramas, una de ellas muy importante, que está fuera de su administración, que es la parte de la industrialización de los productos agropecuarios directamente producidos en Cuba, que es administrada por un Departamento especial del INRA, como dijéramos, el heredero de este primer Departamento de Industrialización.⁶

La segunda rama mencionada por el Che era la industria de elaboración de materiales para la construcción, la que quedó bajo la administración del Ministerio de Obras Públicas.

También en la sesión del 23 de febrero de 1961, el órgano de gobierno sancionó la Ley no. 933 a través de la cual se fundó el Ministerio de Comercio Interior,⁷ el cual quedó responsabilizado con la dirección, ejecución y fiscalización de la actividad comercial, encaminada a garantizar una distribución y abastecimiento racionales de mercancías a la población; la defensa de los intereses de los consumidores; el control de los precios de los productos ofertados; la administración de las unidades comerciales estatales y la regulación de la actividad mercantil de un pequeño sector privado aún existente. El surgimiento del nuevo organismo trajo consigo la desaparición del antiguo Ministerio de Comercio

Al Ministerio de Comercio Interior le fueron anexados los almacenes de víveres y tejidos, las tiendas, los establecimientos de víveres al detalle y otras empresas estatales vinculadas con la gestión comercial; dirigida hasta ese momento por el Departamento de Comercialización del INRA y cuyo número se vio incrementado con rapidez, luego

⁵ Nombrado titular del Ministerio de Industrias por el Decreto no. 2950 de 23 de febrero de 1961. Raúl Cepero Bonilla fue designado por el Decreto no. 2951 de igual fecha para sustituirlo en sus funciones como ministro presidente del Banco Nacional de Cuba.

⁶ Revista *Verde Olivo* (19), 14 de mayo de 1961, p. 76.

⁷ Por el Decreto no. 2952 de 23 de febrero de 1961 es nombrado titular del nuevo ministerio Máximo Berman Berman.

de las nacionalizaciones. Por igual, las denominadas tiendas del pueblo, regentadas por la Administración General, se transfirieron al recién formado ministerio. No debe olvidarse que esos tipos de unidades comerciales fueron concebidas, a manera de cooperativas de consumo dentro de las ZDA, para favorecer a los consumidores de las áreas rurales. Para el primer semestre de 1960, funcionaron en el territorio nacional dos mil tiendas del pueblo, abastecidas por treinta y cuatro almacenes regionales y uno a nivel de país.⁸

Luego del desglose de esas funciones comerciales, el INRA quedó comprometido solo con la venta de los productos industriales provenientes de la rama agropecuaria, actividad que fue desempeñada gradualmente por el Departamento de Producción y Comercio Exterior, al implementarse los métodos de programación de la producción, a partir de 1961, los que contemplaron que, tanto la elaboración como la oferta, fluyeran como parte de un único proceso. Esto trajo que en la práctica dejara de existir la estructura de Comercialización del instituto.

Concluidas las nacionalizaciones de finales de 1960, que colocaron en manos de la nación todas las operaciones de importación y exportación, emergió como tarea impostergable el reordenamiento administrativo, encargadas de los nexos comerciales de Cuba con el resto del mundo. Por tal razón, el Consejo de Ministros aprobó también en su sesión de 23 de febrero de 1961, la Ley no. 934 que dejó instituido el Ministerio de Comercio Exterior,⁹ el cual tuvo a su cargo el estudio, dirección y ejecución de las relaciones comerciales de la Isla con el extranjero. De esta forma, las transacciones quedaron centralizadas en el Estado, al ser el único potentado para dirigir esa actividad y, además, estar facultado para dictar y aplicar cuantas disposiciones apreciara procedente en aras de asegurar las relaciones comerciales internacionales, en beneficio de la estabilidad y desarrollo de la nación.

Como parte integrante y esencial del proceso de institucionalización de la sociedad cubana, el INRA continuó su reestructuración, con el objetivo de obtener una mayor eficiencia en su trabajo y especialización en las actividades agropecuarias.

⁸ Ver periódico *Revolución*, 18 de mayo de 1960, p. 2; 1.º de julio de 1960, p. 7 y *Proclamas y Leyes del Gobierno Provisional de la Revolución*: Ob. cit., t. XXX, p. 69.

⁹ Por el Decreto no. 2953 de 23 de febrero de 1961 fue nombrado titular del nuevo ministerio el comandante Alberto Mora Becerra.

Ya a finales de ese año e inicios de 1961, las ZDA habían logrado transformar los antiguos latifundios y mantener la producción en esas grandes extensiones de tierras, tareas fundamentales para las que fueron constituidas.

El cumplimiento de esos objetivos motivó que comenzaran a introducirse nuevas formas de gestión económica, como las cooperativas cañeras, las granjas estatales o llamadas también granjas del pueblo, lo que no solo posibilitó al instituto dar una atención más directa a las actividades productivas y otras labores de carácter socio-económicas en las áreas rurales, sino también condicionaron la desaparición progresiva de las ZDA. Además, hicieron más aconsejable que los suministros a los cooperativistas, obreros de las granjas y agricultores pequeños fueran contabilizados directamente por el Departamento de Producción y Comercio Exterior.

Esa labor fue ejecutada por el Departamento de Tesorería,¹⁰ por lo que para evitar duplicidad de funciones y estar en concordancia con la política de reordenamiento interno, el instituto decidió su disolución.¹¹

Al analizar la labor desplegada por el INRA en la etapa comprendida desde su fundación hasta mediados de 1961, no resulta difícil concluir, sin temor a equivocación, que este se erigió en el mecanismo estatal idóneo, ideado por el Comandante en Jefe Fidel Castro y la dirigencia revolucionaria, para llevar a vías de hechos la gran revolución agraria. Pero dejar la actuación e importancia de ese organismo encerradas en el marco de la transformación radical del régimen de propiedad de la tierra y las medidas socio-económicas de la Revolución Cubana en su primera etapa, que condujeron de forma inexorable a la rápida socialización de la base económica, significaría minimizar el decisivo papel del instituto en el embarazoso y prolongado proceso de configuración del Estado revolucionario.

La desaparición de antiguos organismos, la absorción de algunos por el instituto o la creación de otros, bajo la dirección de este, caracterizaron el proceso de institucionalización iniciado desde los prime-

¹⁰ De esta forma aparece en el acta constitutiva del INRA, 4 de junio de 1959, así como en otros documentos y publicaciones periódicas, aunque en la legislación se utiliza también el término de Departamento de Contabilidad y Finanzas, tomado de Colección de documentos sobre el INRA de la Fundación Antonio Núñez Jiménez.

ros meses después del triunfo. No obstante, detrás de esos aparentes simples cambios, se hallaba un problema mucho más complejo: el desmontaje gradual del obsoleto andamiaje económico, heredado por la Revolución el 1.º de enero de 1959, y la organización de uno nuevo, en concordancia con los objetivos propuestos por la dirección política y la formación socio-económica que se gestaba: la socialista.

Si bien el INRA, con sus direcciones, departamentos u otras formas organizativas, representó la parte más radical o izquierdista dentro del mecanismo gubernamental, lo específico fue que con su actuación dinámica se convirtió en el núcleo gestor del Estado, al centralizar la estrategia para cambiar el viejo régimen.

Capítulo 9

La segunda etapa de la Reforma Agraria (1961-1963). De cooperativas a granjas del pueblo

ASOCIACIÓN NACIONAL DE AGRICULTORES PEQUEÑOS

El término asociación recuerda el antiguo tipo de integración de carácter elitistas que existía, incluso, al triunfo de la Revolución y que terminó por disolverse. La ANAP constituyó una variante tradicional de agrupación, basada en el tipo de cultivo, no en el tamaño de la propiedad y fundamentada sobre el principio de los intereses comunes de los pequeños productores; fue la forma ideada por el organismo para incorporar a estos campesinos, con menos de sesenta y siete hectáreas, a los planes nacionales de la producción agropecuaria, así como la de facilitar la entrega de propiedad de la tierra y promover la formación de cooperativas de servicio.

Durante la Plenaria Azucarera convocada el 19 de diciembre de 1960, para organizar la primera zafra del pueblo, Fidel Castro hizo un llamado a los pequeños agricultores, cultivadores de caña, vegueros, paperos, cafetaleros y ganaderos para que se integraran a la asociación.

Además de los objetivos políticos en apoyo a la Revolución y su política agraria, el reglamento de la ANAP, dictado por el INRA el 1.º de junio de 1961, contempló las funciones económicas a cumplir.

Su reglamento instituía cuáles serían sus propósitos y describía con claridad su relación con el INRA:

Laborar coordinadamente con el INRA, orientando y organizando la producción de los agricultores pequeños de acuerdo con las metas de producción agropecuaria que se fijen, ser un vehículo para otorgar crédito agrario oficial a estos agricultores, cooperar en la compra oficial de los productos del campo como garantía de precios justos a los agricultores, fomentar el espíritu de cooperación (...) en todo ello el principio de voluntariedad.¹

Es importante destacar que la ANAP fomentó nuevos nexos de sus estructuras con el sector estatal, muchas de las cuales perduran hasta la actualidad, en medio de una coyuntura nacional compleja, caracterizada por campañas contrarrevolucionarias y cierto temor en el campesinado a la implementación de formas de producción y agrupación socialistas.

OTRAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN

Una vez concluido el proceso fundamental de transformación de la propiedad de la tierra, se manifestó en gran parte del campesinado la tendencia hacia la organización de formas simples de cooperación, caracterizadas por lo general por la utilización de los beneficios del trabajo colectivo y el mantenimiento de la propiedad individual. Dentro de estas formas se hallaban: las asociaciones campesinas, las Brigadas de Ayuda Mutua Federación de Mujeres Cubanas (FMC)-ANAP y las sociedades agropecuarias.

Todas ellas representaron una forma simple de cooperación, en la cual los campesinos se agruparon para realizar tareas en colectivo, generalmente impulsados por necesidades imperiosas de sacar adelante alguna cosecha amenazada por factores imprevistos como los climatológicos, pero mantenían la propiedad privada sobre sus fincas y demás medios de producción.

¹ Folleto de Divulgación al Campesino.

Familiares del sexo femenino y esposas se sumaron a las diferentes actividades productivas en coyunturas semejantes a las expuestas. Estos modos constituyeron experiencias positivas para la vida económica, política y social del entorno.

Las sociedades agropecuarias significaron un tipo de cooperación superior. Se formaban sobre la base de grupos de familias campesinas que decidían unir las tierras y otros medios de trabajo, con lo cual sus pequeñas propiedades individuales se convertían en colectiva. Los beneficios se distribuían de acuerdo con los resultados del trabajo y tras un minucioso análisis de la rentabilidad. Su desaparición estuvo marcada por la falta de análisis financiero, que a la hora de establecerlas garantizara su éxito económico.

En vísperas del II Congreso de la ANAP, celebrado en 1963, existían dos mil seiscientas asociaciones campesinas, quinientas ochenta y siete cooperativas de créditos y servicios y más de un centenar de sociedades agropecuarias, que agrupaban en su seno a más del 90 % del campesinado.

Durante la década de los sesenta del pasado siglo, se experimentó un estancamiento en el movimiento cooperativo, debido a la aplicación de políticas desacertadas y falta de apoyo estatal a estas formas de producción. Unido a estos factores, el campesinado no sintió la necesidad imperiosa de buscar otros tipos, motivado por el respaldo legal recibido por la reforma agraria; la aplicación en sus tierras de las técnicas existentes; la disponibilidad de créditos, insumos y fuerza de trabajo; la garantía del acopio de sus productos a precios favorables; la falta de tradición y experiencia cooperativa, unido a la visión distorsionada recibida de las cooperativas cañeras, creadas con anterioridad. Mientras esto acontecía en el sector campesino, en el estatal se fomentaban los llamados planes especializados, integrales y dirigidos.²

² Planes integrales: Forma predominante. Los campesinos integran sus tierras y producciones al plan, proviniendo sus ingresos, de una compensación en forma de renta o subsidio por los bienes integrados y por su trabajo en el plan, lo que dio origen a los mal llamados «arrendamientos».

Planes especializados: Integración de campesinos a unidades estatales, siendo incluidos en el plan de producción de la entidad.

Planes dirigidos: Modalidad del plan especializado, caracterizada por la organización de un grupo de campesinos.

En estas dos últimas el agricultor pequeño mantenía la propiedad de su tierra.

Un amplio examen crítico y autocrítico de esta situación y de todas las ramas de la economía nacional tuvo lugar en la Primera Reunión Nacional de la Producción, en el teatro Chaplin de La Habana, del 26 al 28 de agosto, bajo la conducción directa del Comandante en Jefe Fidel Castro y la participación de los ministros del Gobierno Revolucionario, así como los máximos dirigentes de las Organizaciones Revolucionarias Integradas (ORI), del INRA, la ANAP, la FMC y la Central de Trabajadores de Cuba (CTC).

La reunión constituyó un magno evento, en el cual se analizó el trabajo de cada granja del pueblo, cooperativa, industria nacionalizada, así como de los ministerios y departamentos, con la finalidad de adoptar las medidas pertinentes y corregir las deficiencias y retrasos que pudieran poner en peligro el cumplimiento de las metas para el desarrollo productivo y satisfacción de la población. Además, sus debates y análisis se convirtieron en punto de partida para la confección del primer plan cuatrienal de la economía nacional.

Fidel, en una de sus intervenciones, Fidel se refirió al papel que debía librar el Estado en la dirección socio-económica y política al no contar ya con un instrumento del arcaico gobierno, sino con el nuevo aparato del Estado Revolucionario.

Ese nivel marcó un viraje en la programación y el control de la actividad agropecuaria por parte del INRA. Se trabajó con tres gigantescas organizaciones de producción: las cooperativas cañeras, las granjas del pueblo y la Asociación Nacional de los Agricultores Pequeños.

Después de tres días de análisis y discusión de los problemas fundamentales de la economía nacional, los presentes llegaron a las siguientes conclusiones:

- A partir del 1.º de enero de 1959, la producción creció a un ritmo nunca antes logrado, a pesar de las constantes agresiones de la contrarrevolución interna y externa.
- Desde 1959 hasta la fecha, el crecimiento de la producción agroindustrial fue superior al alcanzado por América Latina en periodo similar.

El crecimiento de la producción pudo haber sido más alto y la distribución más eficiente si se hubieran superado oportunamente las fallas de organización. Quedaba pendiente revisar el engranaje comercial para

hacer más eficientes las relaciones entre todos los actores productivos. Aunque se había conseguido hacerlos coexistir efectivamente, algo fundamental para lograr los índices de desarrollo socio-económico propuestos.

DE LAS GRANJAS DEL PUEBLO A LA SEGUNDA REFORMA AGRARIA

Las granjas del pueblo

Al declararse de manera oficial, el 16 de abril de 1961, el carácter socialista de la Revolución Cubana, se concretaron claramente cuáles serían las metas del cambio institucional en la agricultura. Desde este momento, la política del Gobierno Revolucionario estuvo dirigida a fortalecer y ampliar las relaciones de producción socialistas en ese sector de la economía. El primer paso se dio entre 1961 y 1963, al convertir las cooperativas en granjas del pueblo. La política de no haber fraccionado los latifundios facilitó enormemente esta tarea.

El segundo paso, denominado oficialmente Segunda Ley de Reforma Agraria, consistió en hacer del sector socialista, constituido por las granjas del pueblo, el predominante en la agricultura. Ya en 1961, abandonó definitivamente las pretensiones iniciales de hacer una reforma agraria sujeta a los marcos legales previstos en la Constitución de 1940.

La transformación de una forma en otra, como gran empresa colectiva del Estado, representó un modo superior de producción. La posición del comandante Ernesto Guevara al respecto resulta ilustrativa, ya que sostenía que en las granjas se daban incentivos morales desinteresados, mientras que en las cooperativas prevalecían los materiales.

Desde luego, las primeras no estaban previstas en la reforma agraria de mayo 1959, aunque su aplicación hizo a la dirigencia revolucionaria considerarlas como el método más factible para los grandes cambios en la agricultura cubana.

En agosto de 1960, Fidel Castro expresó al ingeniero agrónomo, sociólogo y ecologista francés, René Dumont, sus deseos de constituir granjas estatales para la producción agropecuaria, salvo en las áreas dedicadas al cultivo de la caña de azúcar. En enero de 1961, las antiguas cooperativas no cañeras y los ranchos ganaderos comenzaron

su conversión en granjas estatales y a ser identificadas como granjas del pueblo.³

Las primeras unidades productivas convertidas en granjas del pueblo fueron las cooperativas no cañeras, las fincas de administración directa y los grandes latifundios ganaderos. Estos, dedicados al pasto, que proliferaron durante las primeras décadas del siglo xx, fueron explotados de forma extensiva por un pequeño número de trabajadores agrícolas. Las fincas de administración directa estaban dirigidas por personas que respondían ante la sección de Ganadería del Departamento de Producción y Comercio Exterior del INRA. En estas tierras no se crearon cooperativas, al igual que en los latifundios ganaderos, al tenerse en cuenta lo escaso de la fuerza laboral remanente (resultado de las peculiaridades de la producción pecuaria) en relación con el enorme valor de estas propiedades, con lo cual se fomentó un núcleo de trabajadores privilegiados, si se compara con el resto de los obreros agrícolas. Quienes producían allí continuaron como asalariados, sin participación alguna en la gestión de la empresa.

En mayo de 1960, existían quinientas fincas de administración directa, con un área total de pastos de 863 176,5 ha y el 10 % (605 000 reses) de la masa bovina total del país. Sin embargo, este por ciento, tenía un valor relativo mayor, al estar constituido, en específico, por toros de ceba.

La organización microadministrativo y productivo de las granjas del pueblo se encontraba claramente reglamentada en sus objetivos y funciones correspondientes: la tierra y medios de producción asignados, tales como animales, edificaciones y maquinarias y el personal necesario encargado de la producción y el control de la actividad administrativa y económica.

Se destacaban entre sus principales propósitos:

- Apoyar el cumplimiento de los planes para la máxima satisfacción de las necesidades sociales.
- Crear las condiciones para el aumento progresivo de la producción agropecuaria, acorde a los planes anuales y normas técnicas dictadas al efecto.

³ Ver anexo 10.

- Mantener la pureza de los animales de raza, así como fomentar los cruces con la aplicación de las medidas de genética, zootécnica y veterinaria orientadas.
- Aprovechar racionalmente los recursos básicos y cuidar su conservación.
- Aplicar la contabilidad y organización para la administración.
- Crear las condiciones materiales para el desarrollo técnico y cultural de los agricultores.
- Elevar la productividad del trabajo y reducir los costos de producción.

El proceso de formación de las granjas del pueblo acentuó la tendencia hacia la centralización, la cual era notable desde la creación de las cooperativas. La dirección estaba en manos de un administrador y otros funcionarios designados por el INRA. Con el apoyo de los directivos especializados, el jefe máximo establecía las normas particulares de la granja para dar cumplimiento a los planes de la agrupación agropecuaria, a la que se subordinaba.

La granja estaba estructurada sobre la base de las siguientes unidades organizativas:

- Sección de Servicios Administrativos: encargada de la documentación, las relaciones de personal, los programas para la elevación de la superación cultural y técnica y los servicios administrativos.
- Sección de economía: responsabilizada con la contabilidad, las finanzas del plan técnico económico y los registros estadísticos.
- Sección de Técnica Agropecuaria: destinada a la aplicación de las normas técnicas de fitotecnia, fitosanitaria, zootecnia veterinaria y, estudiar y sugerir las medidas tendentes a mejorar los procedimientos tecnológicos de la producción.
- Sección de Maquinaria: al tanto de la confección y ejecución de los programas de mantenimiento de maquinarias y equipos, así como el control del rendimiento, de acuerdo al plan de producción.
- Sección de Suministro: facultada del control de los materiales y productos indispensables para la producción, además de los almacenes y el transporte.

- En la organización de la granja existía también la subdivisión operativa, compuesta por los departamentos territoriales divididos en lotes agrícolas, los que eran coordinados directamente por el administrador de la granja. La dimensión de dichos departamentos y lotes estaba determinada por el tipo de cultivo a que se dedicaran.

Con el objetivo de dirigir estas unidades de producción, se estableció una nueva dependencia del INRA: la Administración General de granjas del pueblo. El jefe de cada una recibía las instrucciones detalladas y tenía que responder ante esa dependencia por medio de la delegación provincial de granjas del pueblo. Esta forma tendió a concentrar en sus manos amplios poderes y funciones, al controlar de manera minuciosa las actividades de cada granja. La excesiva centralización condujo no solo al burocratismo, sino también a la ineficiencia, con sus efectos negativos para los resultados productivos.

La organización que se le dio a las granjas del pueblo fue por medio de las agrupaciones, que atendían o administraban varias de ellas. Para el mejor funcionamiento se estableció un sistema de relaciones entre ambas, en el cual se definía el marco de compromiso de cada entidad. Las líneas más generales de este sistema fueron:

- El administrador de la agrupación era el responsable principal de la producción de las granjas.
- Los jefes de las granjas estaban subordinados al de la agrupación, aunque respondían por lo que ocurriese en ellas.
- Las funciones reglamentadas del administrador de la granja no podían ser ignoradas por el de la agrupación.
- Las orientaciones de la agrupación debían ser impartidas por medio del administrador.
- El jefe de la agrupación transmitía sus consejos a los administradores de las granjas a través de su aparato técnico; pero, las órdenes debían ser impartidas directamente por él.

Uno de los pasos positivos para la dirección e información de la granja fue el establecimiento del sistema de programación y control, cuyos documentos resultaron de gran importancia en la supervisión de la eficiencia técnica y económica. La organización de la producción se centraba en la planificación, que le era entregada como parte de su

plan y el del instituto. De acuerdo con este, la granja tenía potestad para disponer de sus recursos materiales y humanos.

Fidel les atribuyó a ellas un papel importante en el impulso definitivo de la producción agropecuaria, pues producían elementos indispensables para la población y libraban su sustento decorosamente numerosos obreros. Además, las familias disfrutaban del derecho a la vivienda, a la educación, asistencia médica, círculo social, electricidad y agua gratuitamente y los ingresos que se invertían en esos mismos centros o en establecer similares en el país. La concepción organizativa de la granja sirvió para la centralización económica en la agricultura, a través de la Administración General de granjas del pueblo. Aunque se establecieron las bases para que funcionaran según el método del autofinanciamiento, durante 1961-1963 no se aplicó y estas no garantizaron con sus ingresos los costos de producción en que incurrían.

En su creación se tuvo en cuenta también que la gran unidad de explotación ofrecía mayores ventajas que las pequeñas o medianas. El promedio de tamaño de las granjas del pueblo fue de nueve mil doscientas siete hectáreas, a pesar de que existieron explotaciones de diez, quince y veinticinco mil. Este gigantismo en fincas que no tenían, a veces, continuidad territorial y estaban empeñadas en la diversificación, no fue el más adecuado para su funcionamiento. Las granjas cañeras ocupaban alrededor de ochocientas ochenta mil hectáreas para el 8.7 % del área total en fincas y unidas a las granjas del pueblo, representaban alrededor del 35 % del total de fincas.

Ya en abril de 1961, muchas de estas entidades estaban divididas en varias parcelas separadas, a veces, por kilómetros de distancia. Parecían pequeñas confederaciones más que una simple unidad productiva, siendo una reproducción directa de los aspectos más necesitados de reforma de la agricultura existente antes del triunfo revolucionario. Estaban administradas por el Estado, sin que mediara, como en el caso de las cooperativas cañeras en funcionamiento aún, una dirección regional o local.

Resulta innegable que pese a los esfuerzos de la dirección nacional, no se encontró una fórmula adecuada que permitiera el desarrollo sostenido de la producción. Esta realidad estuvo marcada por cierto carácter reformista en la creación de cada nueva estructura, consistente en un mero cambio con la misma función. En un discurso, el 6 de marzo

de 1961, Fidel Castro al caracterizar el panorama rural, destacó cómo la agricultura se encontraba dividida en pequeños campesinos, cooperativas agrarias y granjas del pueblo. Por ejemplo, explicó que estas últimas pertenecían a toda la nación, recibían los servicios luz, agua, entre otros, de forma gratuita y un pago de acuerdo con lo establecido, mientras que los miembros de las cooperativas, percibían un ingreso diario o mensual, y pagaban por algunos servicios.

A comienzos de 1961, las granjas del pueblo fueron establecidas como nueva organización de producción en las cooperativas no cañeras y las fincas de administración directa, formadas por grandes latifundios ganaderos expropiados a tenor de la Primera Reforma Agraria. Uno de los aspectos más relevantes de esta transformación fue que expresaron una gran dosis de ideología socialista, lo que permitió definir las como «formas superiores de producción socialista». Unido a este proceso en el sector agropecuario, la Revolución enfrentó un incremento de las actividades contrarrevolucionarias en distintas zonas rurales. Luego de la derrota de Playa Girón, la Agencia Central de Inteligencia Americana (CIA, por sus siglas en inglés) intensificó su trabajo subversivo y organizó acciones terroristas con el apoyo de una parte de la burguesía rural, en especial, en la zona sur de Matanzas y suroeste de Las Villas.

Paralelamente se desplegó una campaña propagandística, con el argumento de que las pequeñas propiedades serían también colectivizadas, para sembrar la duda y el temor en el campesino individual y ganar su apoyo. Esta campaña fue desafiada por la dirigencia política del país a través de la ANAP, la que, unida a sus funciones de carácter administrativo, desarrolló un serio trabajo político-ideológico, con el objetivo de mantener como aliada de la Revolución a la clase campesina.

Frente a este complejo panorama, se prosiguió con el proceso de implantación de las granjas del pueblo, como unidades básicas de producción en el sector agropecuario. Si bien, las cooperativas cañeras desplegaron un alto componente colectivizador, tenían como diferencia fundamental que debían mantener un nivel de rentabilidad, mientras que estas eran financiadas por el Estado, más allá de su productividad.

En el discurso de marzo de 1961, Fidel Castro anunció la idea de convertir las cooperativas cañeras en una organización similar a las granjas del pueblo. Esta transformación comenzó a llevarse a la práctica en septiembre de 1962, con la implementación de nuevas rela-

ciones productivas en esas cooperativas y el cambio de nombre por granjas cañeras.

La dirigencia política de la nación decidió dar este paso, no solo para eliminar las contradicciones que afloraron durante el proceso de colectivización y los problemas derivados de la diversificación agrícola, sino también para detener el descenso en la producción azucarera que había mermado, entre 1961 y 1963, en más del 40 %. Además, se había experimentado un cambio en la concepción estratégica para el desarrollo económico, la que tuvo como base la producción azucarera y la agricultura. Al referirse a este último aspecto, en agosto de 1963, el Comandante en Jefe Fidel Castro, puntualizó: «La agricultura será la base de la economía y el azúcar debe servir de base para el desarrollo de esta economía».⁴

Al mismo tiempo, se impuso la necesidad de una nueva reglamentación, tendente a eliminar todo obstáculo en la implantación de las nuevas relaciones de producción, en primer lugar, a la burguesía rural que se convirtió en apoyo incondicional de las acciones contrarrevolucionarias en esas zonas rurales. El 3 de octubre de 1963, el Consejo de Ministros del Gobierno Revolucionario promulgó la Segunda Ley de Reforma Agraria, que prescribió toda propiedad mayor de sesenta y siete hectáreas y la confiscación de lo que excediera esa cifra, con indemnización a los perjudicados. En el documento jurídico se establecieron dos excepciones. La primera: las fincas explotadas en común por varios hermanos, siempre que la parte proporcional que a cada uno correspondiera no fuese superior a sesenta y siete hectáreas. Esta excepción era obligatoria y en la práctica se aplicó también a los casos de padres e hijos, que habían sido omitidos del texto legislativo. La segunda: fueron las fincas arrendadas en excepcionales condiciones de explotación desde la promulgación de la primera medida agraria. Esta excepción era condicional, pues quedó sujeta a las propuestas del delegado territorial al presidente del organismo central.

La actual normativa no partió del principio de expropiar e indemnizar como la del 17 de mayo de 1959, sino que nacionalizaba y garantizaba a la persona medios de vida, a través de un pago mínimo de cien pesos mensuales y uno máximo de doscientos cincuenta. Se

⁴ Acta de la reunión de los días del 12 al 23 de agosto de 1963, en archivo OAHRC, Fondo: Carlos Rafael Rodríguez.

hacía la distinción entre el pago a los propietarios y a los poseedores afectados. En el caso de los propietarios, se les abonaría quince pesos mensuales por 13,5 ha, ya los poseedores de diez pesos mensuales por igual cantidad, por un término para ambos de diez años. Este desembolso abarcó no solo la tierra, sino todos los bienes expropiados como: ganado, equipo e instalaciones y, en general, todo lo que estuviera dentro de la finca y fuera utilizado en su explotación, incluyendo la vivienda, la cual se concedía en usufructo a sus ocupantes, mientras no tuviera otra. El Artículo no. 7 declaró extinguidas las garantías reales e hipotecarias que gravaban las fincas afectadas.

El contenido político de la Segunda Reforma Agraria, reflejo de la agudización de la lucha de clases en esos momentos en el país, quedó expuesto explícitamente en el segundo Por Cuanto, al reconocer la presencia de una burguesía rural como incompatible con los intereses y fines de un Estado en revolución.

La inmediatez de esta nueva legislación fue el traspaso de cerca de dos millones de hectáreas al sector estatal, con lo cual el Estado se convirtió en propietario del 70 % de las tierras laborales. El resto, un 30 %, quedó en manos del campesinado, aliado natural e incondicional de la clase obrera en toda revolución socialista.

El elevado por ciento de tierras cultivables en poder del Gobierno Revolucionario planteó al INRA un reordenamiento físico y territorial de las granjas del pueblo y cañeras, por lo que se determinó establecer una nueva estructura de control para esas unidades de producción: las Agrupaciones Básicas de Producción Agropecuaria. En lo adelante, cada granja estuvo subordinada en lo económico y técnico a la dirección de una agrupación, donde la planificación y la mecanización desempeñaron un papel más decisivo en el proceso productivo.

Al mismo tiempo, en el sector campesino se dio comienzo a un nuevo proceso de colectivización, con el objetivo de constituir otros tipos de cooperativas acorde con las presentes relaciones de producción. A diferencia de las antiguas cooperativas cañeras, configuradas por trabajadores agrícolas, estas estuvieron integradas solo por campesinos. Sus tres formas fueron:

Asociaciones Campesinas: los productores mantenían el carácter individual de explotación de la tierra y su función era participar en la confección de los planes de producción, siembras y acopio de los productos.

- Cooperativas de Crédito y Servicios: los campesinos preservaban la propiedad individual sobre la tierra y recibían los créditos para el proceso productivo en forma conjunta.
- Sociedades Agropecuarias: las fincas de cada productor eran unidas y trabajadas colectivamente en colectivo. Este tipo de cooperativa fue concebida como un primer paso hacia formas superiores de organización socialista de la producción, aunque en términos productivos su peso específico no fue muy importante.

A partir del 3 de octubre de 1963, en el INRA se operaron cambios, caracterizados por la descentralización en los métodos de dirección y el traspaso de funciones a otras instituciones del Estado, que aún desempeñaba, no relacionadas directamente con la rama agropecuaria de la economía nacional.

AGRUPACIONES BÁSICAS DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA

Las agrupaciones agropecuarias se diseñaron como centros regionales administrativos para la producción. Cada una estaba conformada por un número de granjas y con ella se pretendió dar respuesta a la compleja situación de rentabilidad y a la enorme dispersión de estas unidades en el sector agropecuario estatal.⁵

El hecho de que las granjas del pueblo fueran concebidas teóricamente como unidades productivas continuas y en la práctica se comportaran como entidades dispersas, representó una dificultad indudable para el desarrollo agropecuario en general. Por otra parte, la separación física entre granjas del pueblo y cañeras no estuvo clara. Se dio el caso, y esto se manifestó con frecuencia, que en un territorio contiguo coexistieran ambos tipos de unidades productivas o una granja del pueblo tener en su centro una cañera bajo su mando. Estas anomalías trajeron una dispersión enorme de recursos y una dificultad grande para dirigir las.

Esta situación motivó que la dirigencia política del INRA, se enfrascara en una ardua labor para hallar un ordenamiento que solucionara esas contradicciones. Se valoró la idea de las agrupaciones como un nuevo nivel de dirección administrativa en el sector estatal de la rama agropecuaria. Desde luego, este cambio no debió hacerse precipitadamente, se debían tener en cuenta factores que garantizaran la eficacia de la

⁵ Ver anexo 11

nueva estructura. Para ello, se convocó a un grupo de expertos en planificación física, encargado de estudiar una división regional del país, a partir de la rama agropecuaria; pero sin dejar de tener en cuenta los aspectos económicos, políticos y administrativos. El dictamen final del grupo fue definitorio, al establecer una nueva organización en el sector estatal de dicha rama.

Entre los criterios para la formación de las futuras agrupaciones estuvo la de una adecuada extensión, para que un hombre la pudiese recorrer e inspeccionar. La experiencia demostró que, para un correcto control sobre la fuerza de trabajo y una eficaz conducción, lo más aconsejable era que estas unidades tuvieran una racional extensión.

Paralelamente a esta situación estaba el tamaño más apropiado de las granjas, como elementos componentes de las agrupaciones. Para la determinación de la extensión se consideraron varios factores: el geográfico o ubicación de la granja; el tipo de cultivo o especialización; la comunicación que viabilizara el movimiento dentro de la granja; el conjunto de inversiones y el nivel de desarrollo de la fuerza de trabajo. Con la participación conjunta de especialistas soviéticos y cubanos se concluyó, en un primer análisis, que la dimensión óptima podría moverse entre los límites de dos mil setecientas a seis mil setecientas cincuenta hectáreas.

Fidel era del criterio de no establecer granjas muy grandes, lo cual patentizó en varias ocasiones y en una de ellas, puntualizó:

Yo le digo a ustedes, señores, que, si queremos tener una agricultura técnica de verdad, una agricultura bien administrada y rentable, nosotros no podemos buscar Granjas grandes. Sobre todo la costeabilidad hay que basarla en las Granjas. Y hay que basarla en las Granjas no grandes, siempre será mucho más fácil lograr la contabilidad en una Granja de 20, 30, de 60 y hasta 100 caballerías. Como excepción que en una Granja de 500 caballerías, yo dejaría por casos excepcionales, muy especiales, ciertas unidades de Granjas; pero de ninguna manera me arriesgaría a tomar eso como criterio, ni como promedio. Yo digo búsquenme 30 caballerías y yo las hago rentables ahora, no me comprometo a hacer rentable 300 caballerías.⁶

⁶ Acta de la reunión efectuada del 12 al 23 de agosto de 1963, en archivo OAHRC, Fondo: Carlos Rafael Rodríguez.

Para la implementación de las agrupaciones fue indispensable, además, garantizar, desde un inicio, la presencia de la contabilidad y la organización interna, acorde con los principios de racionalización que se implementarían en el año 1963, con el objetivo de evitar la contratación de personal innecesario y reducir el presupuesto para los mecanismos burocráticos. Por tal motivo se coordinó un trabajo conjunto con especialistas en el funcionamiento de las granjas del pueblo, expertos del Ministerio de Hacienda y contadores del INRA, en total cerca de ciento veinte compañeros, con los que se constituyeron treinta equipos que garantizaron el establecimiento de los mecanismos para la contabilidad, aunque fuera mínima, en las agrupaciones.

Además de un empleo más racional de la fuerza de trabajo, la agrupación persiguió otro fin: la asociación del abastecedor de materia prima con la industria encargada de su procesamiento. Esto se puede ejemplificar con el caso de la obtención de los derivados de la carne porcina. El cerdo era criado en una granja, trasladado para el matadero y de ahí hacia donde sería convertido en jamón u otros productos. Resultaba más económico que el animal saliera directamente de la agrupación hacia los centros consumidores ya transformado, con lo cual se evitaba toda una serie de gastos, entre ellos, los de transporte y refrigeración.

Unido al proceso de instauración de las agrupaciones, se comenzó con la regionalización administrativa de las granjas, aunque todavía no era objetivo de las agrupaciones, ya no tenían que ver con la dirección centralizada desde la provincia o la nación. El principio de la región fue concebido por las autoridades de planificación física y, para finales de 1962, constituyó una entidad oficial.

El país quedó dividido en cuarenta y cuatro regiones, al tenerse en cuenta factores determinantes para la economía agropecuaria, tales como: tipo de suelo, clima y recursos hidráulicos. Igualmente, se valoraron las características poblacionales que facilitaron el desarrollo de la región.

Concluida esta división territorial primaria, se efectuó un proceso de discusión a nivel provincial con todos los organismos. En estos debates se analizó la problemática de la diferencia en tamaño y población entre las regiones conformadas en las tres provincias occidentales y las tres orientales. Aunque no se estableció una dimensión fija, si se definieron tres condicionantes: territoriales; necesidades de cultivo y

medios de comunicación. Asimismo, quedó claro que no podía hacerse coincidir la división regional con las agrupaciones, por lo que se determinó valorar la posibilidad de hacer dos agrupaciones por región. Se agregaría una tercera solo si era imprescindible.

Otra situación, no esclarecida desde su concepción inicial, fue si debía formarse un solo tipo de agrupación que comprendiera en conjunto la producción cañera y demás sectores de la economía agropecuaria o ir hacia una especialización por rama. Durante un tiempo coexistieron opiniones oscilantes, ya que la mayor preocupación fue garantizar el desarrollo de la caña; por lo que se valoró la posibilidad de constituir agrupaciones cañeras. Pero ello significó un enorme derroche de recursos humanos, al converger en el mismo territorio dos administraciones: una para la caña y otra para el resto de los cultivos.

Al mismo tiempo, existía la disyuntiva de que una agrupación cañera debía contar con otros sembrados que solventaran las necesidades de los trabajadores, aunque se corría el riesgo de que el incremento y complejidad de estos desviara la atención a la caña. Por lo tanto, se valoró que la constitución de una agrupación única, conformada por granjas especializadas, era la respuesta más adecuada a las necesidades de la agricultura en ese momento. Es decir, una administración central que coordinara, a la vez, las labores de las granjas cañeras y las de otros renglones de la actividad agropecuaria. Con ello, se garantizaría un mejor desarrollo de la caña, porque al estar en una granja especializada podrían fomentarse el cultivo complementario de la graminea y los requerimientos de la mano de obra.

Como parte de este proceso se arribó a la llamada carta tecnológica. Este instrumento de control de la fuerza de trabajo demostró que en una granja cañera se precisaba de una cantidad mínima de personas una buena parte de dicho periodo, y de una cifra mayor solo durante dos o dos meses y medio del año. Se concluyó que este tipo de unidad de producción contara con una cantidad media de trabajadores. Por consiguiente, la granja tuvo uno o varios cultivos complementarios atendidos por ellos, una vez finalizadas las labores relacionadas con la zafra. Bajo esta concepción, toda la mano de obra requerida para el cultivo de la caña y el funcionamiento de la agrupación estuvo de acuerdo a las peculiaridades de cada siembra.

El establecimiento de las granjas cañeras especializadas trajo la ventaja de que el administrador debió ser un conocedor de la pro-

ducción azucarera y de otros cultivos. Aunque es importante destacar que la migración de la fuerza de trabajo hacia otros lugares no cesó, motivada por la búsqueda de faenas menos agotadoras que la zafra.

Todas estas experiencias indicaron que lo más conveniente era tener un solo tipo de agrupación general con fincas especializadas y que lo ensayado en la caña era válido para otros como el arroz y el tomate.

Para el mejor desempeño entre las agrupaciones y las granjas estableció un sistema de relaciones que definió el marco de responsabilidad de cada entidad. Las líneas más generales fueron:

- El administrador de la agrupación era el responsable principal de la producción de las granjas y los jefes de estas se le subordinaban; sin embargo, respondían por todo lo que ocurriese en ellas. Las funciones del administrador de la granja estaban reglamentadas y en ningún caso el del nivel superior debía violarlas.
- Las orientaciones hacia las granjas serían impartidas por el administrador, quien se auxiliaría de un aparato técnico para transmitir las.
- La maquinaria fue distribuida de modo permanente a cada granja para las actividades que las mantenían en uso durante todo el ciclo productivo. Los medios, que por su característica de uso común en determinados momentos de la producción, se mantuvieron en la agrupación para su utilización más racional.

En determinadas circunstancias productivas, la administración podía utilizar, con carácter temporal, equipamiento técnico de una granja en otra, con el fin de apoyar la actividad. La mano de obra disponible estaba bajo los mismos principios. Una parte era asignada a cada granja de manera permanente por ser indispensable para los diversos procesos productivos; mientras otra, quedaba como reserva a nivel de la agrupación para su uso, según las necesidades de las granjas. En determinados momentos, el administrador de la agrupación podía emplear la mano de obra permanente para solucionar dificultades temporales en otras unidades de producción.

Como resultado del proceso de conformación administrativa para la explotación de las tierras del sector estatal quedaron constituidas cincuenta y cinco agrupaciones, conformadas por un total de quinientas setenta y cuatro granjas, a su vez, en las granjas existían los

departamentos territoriales subdivididos en lotes, cuyos jefes estaban subordinados al administrador de la granja.

Es interesante subrayar que la dimensión de los departamentos y la extensión de los lotes estaban en correspondencia con el tipo de cultivo. El lote no excedía regularmente de las 472,5 ha.

Con esta estrategia se pretendió lograr una mejor conciliación entre lo que se deseaba alcanzar y los medios efectivos para hacerlo. En disímiles ocasiones, el cumplimiento de un plan se vio obstaculizado porque dependía de determinados equipamientos o insumos de importación que no llegaban o lo hacían fuera del plazo previsto. La experiencia demostró que fue necesario actuar de manera más objetiva y concebir planes de producción, en correspondencia con los recursos disponibles y los que dependieran de la importación. Estos elementos convergieron con la intención de lograr que la agrupación fuese la forma inmediata de organización del sector estatal agropecuario.

Para que esta estructura respondiera de forma adecuada a los profundos cambios operados en los campos, con la puesta en práctica de la nueva legislación agraria, el Instituto de Planificación Física y el INRA comenzó los primeros estudios para recomendar al Gobierno Revolucionario una nueva división económico-administrativa del país, que tomara en cuenta los factores naturales, geográficos, productivos, demográficos y comunicacionales.

Estos estudios partieron de la premisa de que la aplicación de la segunda ley agraria incorporó al grupo de tierras estatales 1 340 000 ha, lo que representó la posesión por parte del Estado del 70 % del área rural del territorio nacional. Por otra parte, debe recordarse que al principio del proceso de reestructuración del sector agropecuario estatal existieron algunas granjas conformadas por trece mil quinientas o cuarenta mil quinientas hectáreas, que provocaron una dirección ineficiente y un bajo control de la producción.

Estos análisis y estudios determinaron un reordenamiento territorial, tanto para las unidades de producción, o sea las granjas, como para la organización regional, donde serían agrupadas estas para su administración.

Con este paso se eliminaron los inconvenientes de la centralización por las empresas nacionales y sus consecuencias negativas, tales como: no tomar en consideración las peculiaridades locales; anular el sentido de la responsabilidad en la base; frenar el desarrollo de

los cuadros dirigentes y no ajustarse a las exigencias de la cambiante realidad. Esta reorganización sentó las premisas imprescindibles para una dirección planificada de la producción correspondiendo, en primer lugar, a las agrupaciones agropecuarias como empresas organizadas territorialmente y que tenían la tarea de dirigir.

Del 12 al 23 de agosto de 1963, se celebró en el Palacio Presidencial, con la presencia del primer ministro Fidel Castro, el presidente de la República Osvaldo Dorticós y los miembros del secretariado del Partido Unido de la Revolución Socialista de Cuba (PURSC), comandante Raúl Castro y capitán Emilio Aragonés, las reuniones donde Carlos Rafael Rodríguez, —presidente del INRA desde febrero 1962—, y los jefes de departamentos y secciones, donde se expusieron las proposiciones sobre los cambios estructurales de la producción agropecuaria, los métodos de dirección y planes de trabajo.⁷

En esta reunión se redefinieron los propósitos del organismo, que como resultado del proceso de institucionalización y de una nueva estrategia económica, se había desprendido de numerosas funciones acaparadas durante su cenit.

Un tiempo después, al reflexionar sobre su designación el presidente del instituto, expresó:

Confieso que la responsabilidad que acometí tal vez con menos alegría fue la de dirigir la agricultura. La tarde de febrero de 1962 en que Fidel Castro, tras una insistencia persuasiva, me llevó a asumir, en su lugar, la responsabilidad de la presidencia del Instituto Nacional de Reforma Agraria, lo hice principalmente como respeto al Jefe de la Revolución, y por el deber de no rehusar cualquier responsabilidad que se me ofreciera.

Pero la tarea aparecía más lejana a mi vocación que ninguna de las otras varias que entonces propuse como alternativas posibles ante la insistencia de Fidel. Y, sin embargo, muy pronto la agricultura y la ganadería y su organización absorbieron de tal manera mi vida, que no recuerdo haber hecho nada con tanta intensidad y con mayor dedicación.⁸

⁷ Ver anexo 12.

⁸ Carlos Rafael Rodríguez: *Palabras en los setenta*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1984, p. 69.

Luego de esta reunión se procedió a la oficialización de los cambios estructurales a todos los niveles.⁹ De la nomenclatura del instituto desaparecieron los departamentos, los que pasaron a denominarse viceministerios. Las actividades de estos a nivel de provincial, quedaron regidas a través de empresas, bajo el control del delegado provincial. Este paso contribuyó a la descentralización en el accionar, que a nivel central, quedó de la forma siguiente:

- Viceministerio de Economía, encargado de la elaboración de los planes técnico-económicos.
- Viceministerio de Mecanización, responsabilizado con la proyección y distribución de maquinarias y equipos para el desarrollo mecanizado.
- Viceministerio Técnico, designado para el desarrollo técnico agropecuario, los nuevos métodos de producción y los institutos de experimentación en todas sus fases.
- Viceministerio de Servicios, abarcó las actividades de coordinación y distribución primaria del acopio, los suministros y otros servicios auxiliares a la producción, a través de empresas nacionales subordinadas a este, tales como: construcción pecuaria, servicios de fumigación aérea, unidades frigoríficas, entre otros.

Debe señalarse que el vice-ministerio de Industrias, al fusionarse con empresas productoras de alimentos del Ministerio de Industrias, fue convertido en el Ministerio de la Alimentación y el vice-ministerio de Organización quedó disuelto al concluir el trabajo de restructuración de las tierras estatales y las agrupaciones territoriales.

Además de estos viceministerios a nivel central, el INRA contó con las direcciones siguientes: Frutales, Forestales y Administración y Supervisión, que tuvieron que controlar las actividades del instituto con más eficiencia. Por ejemplo, la dirección de Administración y Supervisión se encargó de desarrollar los planes y programas de superación y capacitación del personal de las distintas áreas agropecuarias, así como de la divulgación científico-técnica en esa rama de la economía.

El organismo central comenzó a elaborar su política de producción más acorde con las directivas emanadas de la Junta Central de Planifi-

⁹ Ver anexo 13.

cación (Juceplan) y el gobierno, así como utilizar los recursos asignados de acuerdo a sus planes.

Las directivas del plan técnico-económico eran enviadas a las delegaciones provinciales y estas las hacían llegar a las agrupaciones subordinadas, garantizando de esta forma una distribución más equitativa y maquinarias que, por sus características, se encontraban centralizadas en las provincias.

Al igual que el nivel central, estas delegaciones tenían un orden representativo de tareas, a fin de crear las condiciones de planificación, organización y control que asegurara un rápido desarrollo de la producción agropecuaria.

La delegación provincial quedó representada por un delegado subordinado en línea directa de jerarquía al instituto, ya que las subdivisiones, explicadas con anterioridad, solo mantuvieron su autoridad funcional.

Desde el año 1963, la labor del INRA fue ceñida al fomento de algunas ramas de la producción agropecuaria, desapareciendo definitivamente el 30 de noviembre de 1976, al promulgarse la Ley no. 1323 que reguló la composición y las atribuciones de los organismos de la administración central del Estado, y creó en su lugar el Ministerio de Agricultura.

El instituto, que creó los recursos legales y las soluciones prácticas para llevar adelante la Primera Ley de Reforma Agraria, trascendió a esta y se convirtió, sin duda alguna, en el mecanismo ejecutor del programa de la Revolución en sus primeros años. Su existencia se define en una continua metamorfosis, acorde a las necesidades y la práctica que demandó la construcción de una realidad nueva para los cubanos. Desde sus oficinas centrales en el edificio Sierra Maestra, Fidel Castro dio cumplimiento al programa del Moncada.

Epílogo

En cualquier proceso revolucionario es imprescindible la formación y desarrollo de instituciones que garanticen las transformaciones precisas para fomentar el progreso socio-económico de la nación. La historiografía cubana ha obviado, de manera intencional o fortuita, el desempeño del instituto, en la organización primaria de la sociedad durante los complejos años desde 1959 hasta 1963. El argumento más recurrente ha sido la dispersión o escases de fuentes documentales o de difícil acceso. Esta problemática es innegable; pero no deja de ser cierto que, a pesar de existir una vasta literatura nacional y extranjera, que analizan las múltiples aristas de la implementación de la Primera Ley de Reforma Agraria y el papel del INRA, pasa inadvertido o es abordado de modo fútil. Contrariamente, desde la óptica del derecho, existe un grupo importante de trabajos dedicados al estudio de la estrategia jurídica del instituto, en cuanto al procedimiento de aplicación de las leyes de reforma agraria, el Registro de la Propiedad de la Tierra o sus normas complementarias.

Por otra parte, se profundiza en la regulación de las formas de propiedad social y privada, y se hace referencia al papel del organismo central, en el conjunto de relaciones agrarias socialistas (de la tierra, patrimoniales, laborales, orgánicas y administrativas), que se formaron en dicho proceso.

Lo que resulta incuestionable es que no puede estudiarse la Revolución Cubana, sobre todo la etapa inmediata al triunfo del 1.º de enero de 1959, sin analizar el cometido de la institución, además de su capacidad legal y práctica para transformarse, de acuerdo a las necesidades perentorias de los elementos más radicales dentro de las fuerzas de avanzada.

El Gobierno Revolucionario, representado por el Consejo de Ministros, adicionó la Ley de Reforma Agraria a la Constitución de la República promulgada en 1940, para que tuviese la fuerza reglamentaria.

Creado en virtud de lo establecido, el INRA pasó a desempeñar las funciones del Ministerio de la Agricultura, hasta que por la Ley no. 905 de 31 de diciembre de 1960 se extinguió. Este ministerio perdió su razón de ser, al asimilar el instituto las funciones que este realizaba y representar los intereses del campesinado y pueblo en general. Cabe recordar que dicha institución fue dotada de una amplísima estructura orgánica, sujeta a una constante evolución, donde predominó la asimilación, centralización y descentralización de tareas.

Entre 1959 y 1963, el INRA atravesó por tres etapas, determinadas por la coyuntura política interna y externa, la radicalización del proceso revolucionario y el avance de las formas de organización de la producción nacional.

PRIMERA ETAPA. 1959

Nacido con la misión de implementar la Primera Ley de Reforma Agraria, el organismo desarrolló toda clase de acciones organizativas en el campo y las ciudades. Estructuró la vida socio-económica y política de la nación ante la presencia de elementos conservadores en el Consejo de Ministros; incorporó a un número considerable de oficiales del Ejército Rebelde en sus dependencias y dividió el territorio nacional en Zonas de Desarrollo Agrario.

Una vez transferidas las grandes extensiones de tierra dedicadas a las producciones de caña, arroz y ganado, el gobierno decidió no parcelarlas, como de manera tradicional ocurría en otros países del continente. Esto originó la existencia de dos tipos de trabajadores en el campo: propietarios y no propietarios. Esta condición estuvo relacionada con el reparto de tierras a los campesinos y el fomento de nuevas formas productivas, que propiciaron empleo a una gran masa de personas de las zonas rurales

Como parte de la abolición del latifundio, la política estuvo encaminada a convencer a los productores individuales de las ventajas y garantías propuestas. Así se promovió el desarrollo de cooperativas y asociaciones, velando por sus derechos y el aumento agropecuario.

Según expresó Carlos Marx, la cooperación agropecuaria constituye la vía para transformar la pequeña propiedad individual, la cual excluye, por su naturaleza, el desarrollo de las fuerzas productivas y las formas sociales del trabajo, la ganadería en gran escala y la aplicación progresiva de la técnica.

SEGUNDA ETAPA. 1960

Esta etapa resultó compleja, pues durante doce meses el INRA absorbió y cedió, al mismo tiempo, funciones administrativas. Los procesos de expropiación y nacionalización, su conjugación con el movimiento cooperativo y voluntaria integración de los productores privados a formas superiores de producción, generaron una relación causa-efecto que obligaron a crear estructuras para dirigir las y solventarlas; aunque, una gran cantidad de estas tenía sus homólogas en la organización del Estado.

De forma acelerada, el organismo central alcanzó un poder, pocas veces concentrado en una institución. En la práctica, no hizo más que compartir al principio y continuar después, muchas de las funciones de carácter civil ejercidas por el Ejército Rebelde, incluso, antes del triunfo revolucionario, cuando en los territorios liberados se puso en marcha una amplia transformación de la realidad social de los campesinos.

TERCERA ETAPA. 1961-1963

La declaración del carácter socialista de la Revolución definió los designios del sistema productivo. La situación del país, la radicalización en corto tiempo del proceso, la separación de cargos, en el máximo órgano de gobierno, de las personas menos identificadas con los verdaderos ideales revolucionarios, la experiencia en materia administrativa, luego de un periodo de improvisación, marcaron un viraje en la organización y funcionamiento del INRA.

Desde la puesta en vigor de la Primera Ley de Reforma Agraria, se hizo, cada vez más visible, la oposición de la burguesía rural y la

necesidad de un rápido desarrollo agropecuario, por lo que se requirió la concentración en manos del Estado de las tierras que estaban en poder de los burgueses. No obstante, la Revolución no se precipitó en la nacionalización de la tierra y dirigió su accionar contra las manifestaciones contrarrevolucionarias, por lo que fueron expropiados numerosos dueños. El instrumento jurídico para tal enfrentamiento fue la Ley no. 988 de 29 de noviembre de 1961, que dispuso la confiscación de las fincas rústicas y demás bienes a los terratenientes que colaborasen, en cualquier forma, con la contrarrevolución. Era lógico esperar que, dentro del irremediable enfrentamiento clasista, este sector social asumiera una acción contraria más activa, pasando al sabotaje de los resultados del trabajo; lo que obligó a aplicar una medida neutralizadora.

El 3 de octubre de 1963, el Gobierno Revolucionario promulgó la Segunda Ley de Reforma Agraria que declaró incompatible la presencia de la burguesía rural con los intereses y fines del socialismo y limitó la propiedad sobre la tierra a sesenta y siete hectáreas. Fue por esta situación, unida al surgimiento de nuevos ministerios, que la etapa comprendida entre 1961 y 1963 fue de gran fluctuación en el funcionamiento del instituto, caracterizado por la vorágine de cambios en su interior.

Los métodos originales de labor se tornaron dañinos y contraproducentes para el desenvolvimiento normal de la institución. La autonomía imprescindible en el ejercicio de los departamentos para la puesta en marcha de la medida agraria de 1959, constituyó un freno. Fue ineludible centrar el campo de acción del organismo en las actividades de índole agropecuarias, lo que impuso una redefinición del objeto laboral de los departamentos y sus nóminas de personal. Con la asunción, en 1962, de Carlos Rafael Rodríguez a la presidencia del INRA, se concretó el inevitable viraje y quedó limitado a las misiones agropecuarias.

Un espacio de particular importancia para el análisis y toma de decisiones fueron las denominadas reuniones nacionales, establecidas desde su fundación. Con la asistencia de los jefes de las Zonas de Desarrollo Agrario, delegados provinciales y jefes de departamentos, estos encuentros se convirtieron en un espacio de Fidel Castro para la orientación y concreción de sus proyectos renovadores de desarrollo de la agroindustria nacional, la educación y salubridad pública. Ade-

más, alertó sobre conductas peligrosas que atentaban contra el éxito de la Revolución y analizó el progreso agrario, adoptando cuantas medidas fueran precisas para el éxito.

Después del 1.º de enero de 1959, el Instituto Nacional de Reforma Agraria emergió a la vida socio-económica y política de la nación. Se convirtió, sin lugar a duda, en el principal ejecutor del programa de la Revolución Cubana desde 1959 hasta 1963.

Por iniciativa de su presidente, Fidel Castro, las principales tareas del naciente poder se reprodujeron en esta singular institución, lo que condicionó su presencia más allá de las profundas transformaciones agrarias. Soslayar su papel hegemónico o minimizarlo, dificultaría una cabal comprensión de esta etapa y del porqué algunos han calificado al INRA como un estado dentro del nuevo estado en gestación.

Anexos

ANEXO 1. HIMNO OFICIAL DEL INRA

Letra: Nicolás Guillén

Música: Enrique Ubieta

Coro: ¡Avanzar sin cesar!

Guía: Avanzar sin cesar,

alto clarín triunfal suena ya

nuestra es la tierra con agua y con viento. Coro: ¡Nuestra!

Guía: Sea la mano que siembre. Coro: ¡Nuestra!

Guía: Que nada puede lograr romper nuestra unión

ni del firme timón

el rumbo forzarlo a cambiar.

Coro: Y vencer o morir

morir o vencer

no morir sino ver

nuestro pueblo vencer y vivir.

Guía: Nuestra tierra sembrar

de paz y de amor

y una flor, nuestra flor
de esperanza plantar y regar.
Coro: Y vencer o morir
morir o vencer
no morir sino ver
nuestro pueblo vencer y vivir.
¡Y vivir!

ANEXO 2.

PRIMER FORUM NACIONAL SOBRE LA REFORMA AGRARIA *

CAPITOLIO NACIONAL

JUNIO 28 A JULIO 12 DE 1959

AUSPICADO POR EL "MOVIMIENTO 26 DE JULIO"

PROGRAMA DEL FORUM

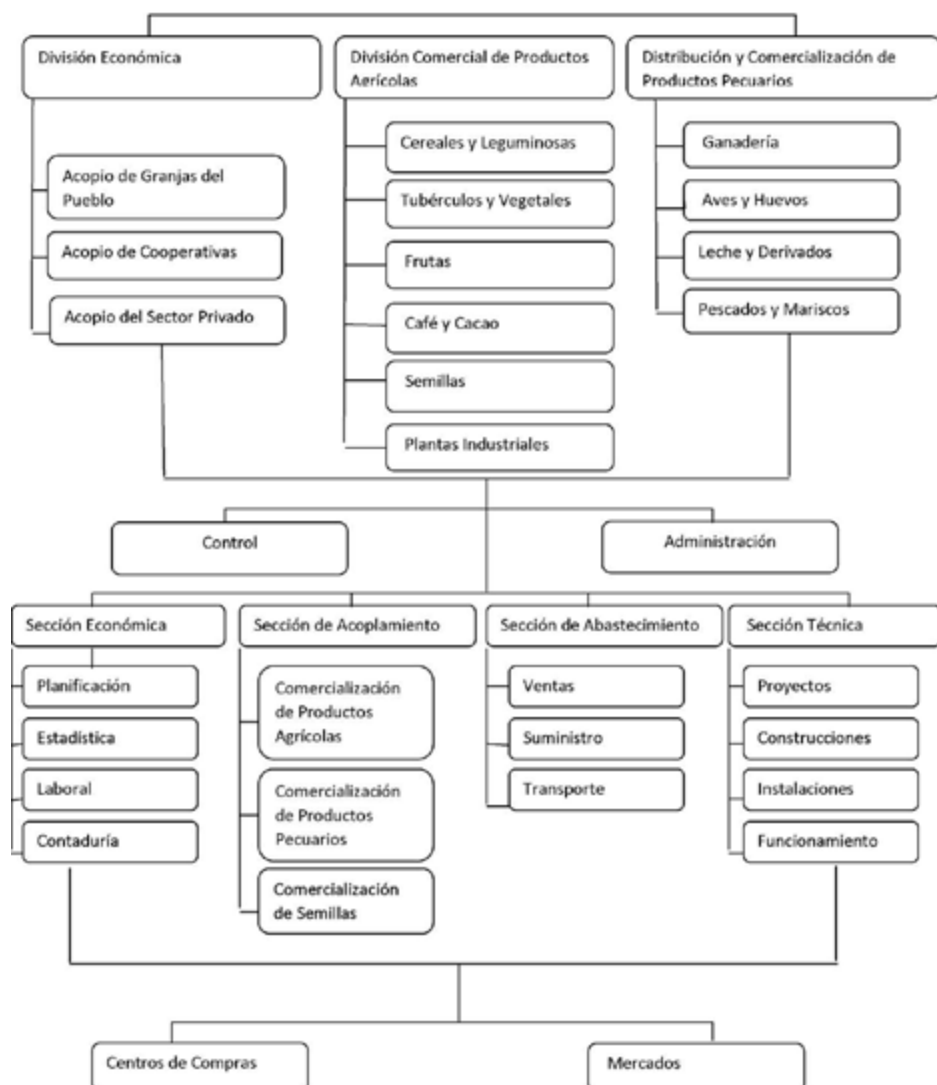
Junio 28	10:00 pm.	Apertura: Comandante Raúl Castro Ruz, Jefe de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.
29	10:00 pm.	Conferencia: "REALIDAD SOCIAL DEL CAMPESINADO" por el Sr. Segundo Ceballos Pareja.
30	10:00 pm.	Conferencia: "REGIMEN Y ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD RUSTICA" por el Dr. Elías Entralgo.
Julio 1	10:00 pm.	Conferencia: "ESTRUCTURA ECONOMICA NACIONAL" por el Sr. Oscar Pino Santos.
2	10:00 pm.	Conferencia: "DESARROLLO Y DIVERSIFICACION DE LA PRODUCCION AGRO-PECUARIA" por el Ingeniero Caste Ferragut y León.
3	10:00 pm.	Conferencia: "LA REFORMA AGRARIA Y LA INDUSTRIA-LIZACION" por el Dr. Regino Boti.
4	10:00 pm.	Conferencia: "EXPOSICION Y DIVULGACION DE LA LEY DE REFORMA AGRARIA" por el Dr. Osvaldo Dorticós Torrado.
5	10:00 pm.	Conferencia: "LA LEY DE REFORMA AGRARIA EN SU APLICACION" por el Dr. Antonio Núñez Jiménez.
6	10:00 pm.	Debate sobre la Reforma Agraria en relación con el Sector Azucarero.
7	10:00 pm.	Debate sobre la Reforma Agraria en relación con el Sector Ganadero.
8	10:00 pm.	Debate sobre la Reforma Agraria en relación con el Sector Tabacalero.
9	10:00 pm.	Debate sobre la Reforma Agraria en relación con los demás sectores agrícolas.
10	10:00 pm.	Debate sobre la Reforma Agraria en relación con la Industria en general.
11	10:00 pm.	Conclusiones: por el Sr. Marcelo Fernández.
12	9:00 pm.	Clausura: por el Dr. Fidel Castro Ruz.

-oOo-

NOTA: A la terminación de cada conferencia, los señores conferencistas contestarán las preguntas que los asistentes les formulen sobre el tema desarrollado.

Informes: Tnos. M-7621 y A-7201 Ext. 67.

ANEXO 3. DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN



ANEXO 4. INDUSTRIAS OPERADAS
POR EL DEPARTAMENTO DE INDUSTRIALIZACIÓN

Pinar del Río

Delegado: Migdilio Machado Sinso Sport
Fábrica de Dulces Garcerán

La Habana

Delegado: Jacobo de Huelbes
American Steel Corp: teniente Ramón Dacal Moure
Mosaicos Norma: Guillermo Morales
CIA. Empacadora productos nacionales y extranjeros: teniente Carlos Bardaji
Editorial Vamos: soldado Manuel Marsoa
Industrias del Fósforo: Cristóbal Díaz

Matanzas

Delegado: Jorge Raad Abaed
Matadero del Pueblo
Coo. Apícola San José de los Ramos
Carpintería Juan Alberto Morales
Fábrica de turrón de maní
Fábrica de bloques
Fábrica de Galletas
CIA Industrial Cubana de Gomas S.A.
CIA Distribuidora del calzado
Textilera Betrona Novedades textiles
Fábrica de alimentos Canimar de tasajo y embutidos
Fábrica de dulces en conserva La guajira
Planta Libertad
Fundición Julio Alegre Sousa

Las Villas

Delegado: capitán Osvaldo Alpízar
Puré de tomate Reinado
Pecuaría Batista refinería Cabaiguán

Camagüey

Delegado: teniente Avelino Linares
CIA minera Yayabo
Equipos La Fundición
Mina La Caridad
María
Cruz
Nelly
Manuela
Julia
Consuelo
Yunque
Porvenir
La Esperanza
Fábrica de puré de tomate Bonico
Matadero industrial y la Purísima

Oriente

Delegado: comandante Agustín Navarrete
Mina El quinto Mármoles Santa Rita
Taller de corte y costura José Carrera
Ciudad industrial Cantera y Fábrica de bloque
Tostadero de café El libertador
Minas Margarita Combute
Coop. Tejedora Velazco
CIA Minera Yarayao Mina Pilar
Minas El Aura
Ciudad Industrial Molinos de piedra, taller de mecánica
y de carpintería
Mina Charco Redondo
Operadora de muelles de Santiago
Cutillo de Mármoles S.A.

ANEXO 5. ZONAS DE DESARROLLO AGRARIO

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
	Pinar del Río	
PR-1	Pinar del Río San Luis Viñales Consolación	Ocupaba 3 602 25 caballerías de tierras distribuidas entre 43 ca- ballerías, de las cuales 29 estaban dedicadas a la producción de tabaco, frutos menores y vegetales.
PR-2	San Cristóbal Los Palacios Candelaria	Esta ZDA la integraban 23 cooperativas, principalmente, de tabaco y arroz. Trabajaban 1400 miembros.
PR-3	Guanajay Cabañas Artemisa	Contó con 394 caballerías pertenecientes a 252 cooperativas de- dicadas a la cría de ganado, cultivo de café y frutos menores.

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
	La Habana	
H-5	Regla Guanabacoa Santa María del Rosario Bauta Marianao Caimito del Guayabal	La integraban 136 trabajadores, distribuidos en 7 cooperativas dedicadas a la producción de frijoles, tomate, caña, maíz , cebolla y carbón.
H-6	Bejucal San Antonio de los Baños Alquízar Güira de Melena Quivicán La Salud Batabanó Santiago de las Vegas	Contaban con 325 cooperativistas. Ocuparon 516 caballerías de tierra dedicadas a la producción de plátanos, papa, carbón, ganado, frutos menores y piña.

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
H-7	Güines	Poseían 480 caballerías sembradas de caña, frutos menores, arroz, papa, tomate, millo y flores.
	Santiago de las Vegas	
	San José	
	Melena del Sur	
	Santa Cruz del Norte	
	Aguacate	
	Madrugá	
H-8	Nueva Paz	Cultivos varios.
	San Nicolás de Bari	
M-9	Matanzas	Cultivos varios.
	Guacamaro	
	Santa Ana	
	Arcos de Ciudad	
	Cárdenas	
M-10	Martí	Contaban con 1048 caballerías distribuidas en 8 cooperativas de caña, frijoles, carbón, ajo, papa y vegetales.
	Jovellanos	
	Carlos Rojas	
	Máximo Gómez	

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
M-11	Jagüey Grande	Tenían 5 cooperativas, una de ellas ubicada en Coto dedicada, exclusivamente, a la producción de arroz.
	Pedro Betancourt	
	Agramonte	
	Alacranes	
	Unión de Reyes	
	Bolondrón	
	Juan Gualberto Gómez	
	San Antonio de Cabezas	
M-12	Colón	Fueron creadas en estos territorios 13 cooperativas dedicadas a la producción de arroz, papa, caña, ganado, frijoles y una a la Cuba Nueva a la producción de galletas.
	Perico	
	Manguito	
	San José de los Ramos	
	Los Arabos	

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
LV-13	Las Villas	
	Santa Clara	
	Esperanza	
	San Juan de los Yeras	
	Esperanza	
	Ranchuelo	Poseía un área de 988 caballerías para cooperativas con 1413 cooperativas.
	Camajuaní	
	Zulueta	
	Yaguajay	
	Placetas	
LV-14	Sagua la Grande	
	Rancho Veloz	
	Quemado de Güines	
	Santo Domingo	
	Calabaza de Sagua	Contaba con un territorio de 1805 caballerías, en 20 cooperativas dedicadas a la producción de frijoles, tomate, maní, ganado, algodón.
	Encrucijada	
	Corralillo	
	Cifuentes	

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
LV-15	Rodas	Tenía 7 cooperativas, cuyas principales actividades fueron la producción de carbón en Cienfuegos, Rodas y Abreus, y la explotación de una cantera de piedras Guao..
	Palmira	
	Cruces	
	Santa Isabel de las Lajas	
	Abreus	
LV-16	S. F. de los Camarones	Con 32 cooperativas en un área de 656 caballerías sembraban tabaco, frutos menores, caña, cebolla, frijoles colorados y carbón.
	Sancti Spíritus	
	Cabaiguán	
	Trinidad	
	Fomento	
LV-17	Ciénaga de Zapata	Toda la actividad se concentró en el aprovechamiento forestal, con 15 cooperativas.
	Aguada de Pasajeros	
C-18	Camagüey	Ganado, arroz, caña y frutos menores fueron las actividades principales de las 10 caballerías de esta zona en el este camagüeyano.
	Santa Cruz	
	Guáimaro	
	Nuevita	

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
C-19	Ciego de Ávila Jatibonico Morón	Poseían 3 cooperativas.
C-20	Florida Esmeralda	Para los cultivos de arroz, tomate, ganado y carbón utilizaron 7 cooperativas.
O-21	Oriente	
	Santiago de Cuba El Cobre	
	Alto Songo Caney San Luis	Con 926 caballerías de algodón, maíz, frijoles negros y tomate.
	Palma Soriano Jiguaní	Santiago de Cuba
O-22	Manzanillo Campechuela Niquero	Tenían 23 cooperativas dedicadas al cultivo de arroz, frutos menos y la cría de ganado.

Nombre	Provincia	Principales actividades económicas
O-23	Bayamo Holguín Gibara Victoria de las Tunas Puerto Padre	Poseían 6 cooperativas que comprendían 1070 caballerías de tierras cultivadas de arroz, maíz, algodón, tomate y hortícola.
O-24	Mayarí Sagua de Tánamo Banes Antilla	Con 6 cooperativas que comprendían 1703 caballerías cultivadas de frijol, millo y tomate.
O-25	Guantánamo Yateras	Las 17 cooperativas se encontraban en una gran extensión de 7077 caballerías dedicadas a la producción de fiambre, tabaco, plátano y carbón.
O-26	Baracoa	Las 4 cooperativas se dedicaban al ganado, el cultivo del maíz y la producción del arroz.

ANEXO 6. COOPERATIVAS DE CONSUMO EN LAS ZONAS DE DESARROLLO
AGRARIO

<i>Tipo de cooperativa</i>	<i>Cantidad</i>
Producción pecuaria	10
Agrícola	539
Agropecuaria	199
Avícola	8
Carbonera	7
Maderera	1
Fincas pecuarias	494
Fincas agrícolas	11
Tiendas del pueblo	1400
Almacenes	25
Empresas administradas por el INRA	109

ANEXO 7. EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS Y CENTRALES AZUCAREROS
ESTADOUNIDENSES NACIONALIZADOS Y TRASPASADAS
SU ADMINISTRACIÓN AL DEPARTAMENTO DE INDUSTRIALIZACIÓN
DEL INRA, A TENOR DE LA RESOLUCIÓN NO. 1, DE 6 DE AGOSTO DE 1960

Compañía Cubana de Electricidad.
Cuban Telephone Company (Compañía Cubana de Teléfonos).
Esso Standard Oil S.A. División de Cuba.
Texas Company West Indies Limited.
Sinclair Cuba Oil Company S.A.
Central Cunagua S.A.
Compañía Azucarera Atlántica del Golfo S.A.
Compañía Central Altagracia S.A.
Miranda Sugar States.
Compañía Cubana S.A.
The Cuban American Sugar Mills.
Cuban Trading Company.
The New Tuinicú Sugar Company.
The Francisco Sugar Company.
Compañía Azucarera Céspedes.
Manatí Sugar Company.
Punta Alegre Sugar Sales Company.
Baraguá Industrial Corporation of New York.
Florida Industrial Corporation of New York.
Macareño Industrial Corporation of New York.
General Sugar States.
Compañía Azucarera Vertientes Camagüey de Cuba.
Guantánamo Sugar Company.
United Fruit Sugar Company.
Compañía Azucarera Soledad S.A.
Central Ermita S.A.

ANEXO 8. EMPRESAS DE CARÁCTER INDUSTRIAL O COMERCIAL NACIONALIZADAS Y TRASPASADAS SU ADMINISTRACIÓN A LOS DEPARTAMENTOS DE INDUSTRIALIZACIÓN, PRODUCCIÓN Y COMERCIO EXTERIOR Y COMERCIALIZACIÓN DEL INRA, A TENOR DE LA LEY NO. 890 DE 13 DE OCTUBRE DE 1960

Departamento de Industrialización
Ingenios azucareros

1. Central Bahía Honda S.A., operadora del central Bahía Honda.
2. Central El Pilar S.A., operadora del central El Pilar.
3. Central La Francia S.A., operadora del central La Francia.
4. Azucarera Carmen Rita S.A., operadora del central Niágara.
5. Compañía Azucarera Bramales S.A., operadora del central Orozco.
6. Central San Cristóbal S.A., operadora del central San Cristóbal.
7. Nueva Compañía Azucarera Gómez Mena S.A., operadora del central Amistad.
8. Compañía Azucarera central Toledo, operadora del central Fajardo.
9. Nueva Compañía Azucarera Gómez Mena S.A., operadora del central Gómez Mena.
10. Compañía Azucarera Habana S.A., operadora del central Habana.
11. Hershey Corporation, operadora del central Hershey.
12. Central Josefita S.A., operadora del central Josefinita.
13. Nueva Compañía Azucarera Gómez Mena S.A., operadora del central Mercedita.
14. Compañía Azucarera Güiro Marrero S.A., operadora del central Occidente.
15. Compañía Central San José Portugalete S.A., operadora del central Portugalete.
16. Compañía Azucarera de Güines S.A., operadora del central Providencia.
17. Rosario Sugar Company, operadora del central Rosario.
18. Compañía Azucarera Gómez Mena, operadora del central San Antonio.

19. Compañía Azucarera Central Toledo, operadora del central Toledo.
20. Central Araujo S.A., operadora del central Araujo.
21. Compañía Azucarera de Guamacaro S.A., operadora del central Carolina.
22. Ingenio Dolores S.A., operadora del central Dolores.
23. The Hires Sugar Company, operadora del central Dos Rosas.
24. Compañía Azucarera Central Elena S.A., operadora del central Elena.
25. Compañía Azucarera y Ganadera Guipúzcoa S.A., operadora del central Guipúzcoa.
26. Compañía Agrícola Indarra S.A., operadora del central Porfuerza.
27. Compañía Azucarera Progreso S.A., operadora del central Progreso.
28. Central Puerto S.A., operadora del central Puerto.
29. Ingenio San Ignacio S.A., operadora del central San Ignacio.
30. Compañía Azucarera Coliseo S.A., operadora del central Santa Amalia.
31. Central Santa Rita S.A., operadora del central Santa Rita.
32. Central Soledad S.A., operadora del central Soledad.
33. Central Tinguaro S.A., operadora del central Tinguaro.
34. Compañía Agrícola e Industrial La Julia S.A., operadora del central Triunfo.
35. Compañía Azucarera Central Adela S.A., operadora del central Adela.
36. Azucarera Amazonas S.A., operadora del central Amazonas.
37. Central Andreíta, Compañía Azucarera S.A., operadora del central Andreíta.
38. Central Caracas S.A., operadora del central Caracas.
39. Compañía Azucarera Carmita S.A., operadora del central Carmita.
40. Azucarera Encrucijada S.A., operadora del central Constancia.
41. Compañía Azucarera Corazón de Jesús S.A., operadora del central Corazón de Jesús.
42. Central Escambray S.A., operadora del central Escambray.
43. Azucarera Camajuaní S.A., operadora del central Fe.

44. Central Fidencia S.A., operadora del central Fidencia.
45. Compañía Azucarera Central Macagua S.A., operadora del central Macagua.
46. Central Manuelita, Compañía Azucarera S.A., operadora del central Manuelita.
47. North American Sugar Company, operadora del central Narcisa.
48. Ingenio Natividad S.A., operadora del central Natividad.
49. Central Nazábal S.A., operadora del central Nazábal.
50. Central Pastora S.A., operadora del central Pastora.
51. Central Perseverancia S.A., operadora del central Perseverancia.
52. Azucarera Luzárraga S.A., operadora del central Portugalete.
53. Compañía Azucarera Caibarién S.A., operadora del central Reforma.
54. Nueva Compañía Azucarera Gómez Mena S.A., operadora del central Resolución.
55. Compañía Azucarera Central Resulta, operadora del central Resulta.
56. Central San Agustín S.A., operadora del central San Agustín.
57. Corporación Industrial del Trópico S.A., operadora del central San Agustín.
58. Compañía Azucarera de Cienfuegos S.A., operadora del central San Francisco.
59. Compañía Industrial y Agrícola de Quemado de Güines S.A., operadora del central San Isidro.
60. Compañía Arrendataria San José S.A., operadora del central San José.
61. Azucarera Margamo S.A., operadora del central San Pablo.
62. Central Santa Catalina S.A., operadora del central Santa Catalina.
63. Azucarera Santa Isabel S.A., operadora del central Santa Isabel.
64. Central Santa Lutgarda S.A., operadora del central Santa Lutgarda.
65. Central Santa María S.A., operadora del central Santa María.
66. Compañía Azucarera Santa Rosa, operadora del central Santa Rosa.

67. Compañía General de Ingenios S.A., operadora del central Santa Teresa.
68. Compañía Comercial Trinsuco S.A., operadora del central Trinidad.
69. Ulacia S.A., operadora del central Ulacia.
70. Azucarera Central Unidad S.A., operadora del central Unidad.
71. Caribbean Sugar Producing Company, operadora del central Victoria.
72. Azucarera Zaza S.A., operadora del central Zaza.
73. Adelaida, Compañía Azucarera S.A., operadora del central Adelaida.
74. Compañía Azucarera Ingenio Algodones S.A., operadora del central.
75. Algodones.
76. Azucarera Sibanicú S.A., operadora del central Najasa.
77. Compañía Azucarera Central Patria S.A., operadora del central Patria.
78. Compañía Azucarera Buenavista S.A., operadora del central Punta Alegre.
79. Central Santa Marta S.A., operadora del central Santa Marta.
80. Central Senado S.A., operadora del central Senado.
81. Central Siboney Camagüey S.A., operadora del central Siboney.
82. Central Violeta Sugar Company S.A., operadora del central Violeta.
83. Compañía Azucarera Alto Songo S.A., operadora del central Algodonal.
84. Compañía Azucarera América S.A., operadora del central América.
85. Antillas Sugar States, operadora del central Báguanos.
86. Belona Sugar Company, operadora del central Baltony.
87. Compañía Azucarera Borjita S.A., operadora del central Borjita.
88. Compañía Azucarera Holguín S.A., operadora del central Cacocum.
89. Central Cape Cruz S.A., operadora del central Cape Cruz.
90. Operadora Dos Amigos S.A., operadora del central Dos Amigos.
91. Compañía Azucarera Oriental Cubana S.A., operadora del central Esperanza.

92. Cooperativa Azucarera Estrada Palma S.A., operadora del central Estrada Palma.
93. Compañía Azucarera Vicuña, operadora del central Isabel.
94. Compañía Azucarera Central Maray S.A., operadora del central Maray.
95. Compañía Azucarera Maceo S.A., operadora del central Maceo.
96. Central Noquero S.A., operadora del central Noquero.
97. Cuban Canadian Sugar Company, operadora del central Río Cauto.
98. Central Salvador S.A., operadora del central Salvador.
99. Compañía Azucarera Hateras, operadora del central San Antonio.
100. Compañía Azucarera Fidelidad S.A., operadora del central San Germán.
101. Azucarera Oriental San Ramón S.A., operadora del central San Ramón.
102. Santa Lucía Company S.A., operadora del central Santa Lucía.
103. Compañía Agrícola Yare S.A., operadora del central Sofía.
104. Antillas Sugar States, operadora del central Tacajó.
105. Compañía Azucarera Táñame de Cuba, operadora del central Táñame.
106. Central Unión S.A., operadora del central Unión.

Destilerías

1. José Alcabala S.A.
2. Compañía Destiladora San Nicolás S.A.
3. Compañía Destiladora Paraíso S.A.
4. The Francisco Sugar Company.
5. Nauyu Distilling Company.
6. Compañía Alcoholera Occidental S.A.
7. Compañía Alcoholera Agrícola Defensa S.A.
8. Compañía General Destiladora S.A.
9. Compañía Agrícola Indarra S.A.
10. Compañía Azucarera Progreso S.A.
11. Compañía Industrial Zumaquera.

12. Compañía Comercial Trinsuco S.A.
13. Derivados Industriales de la Caña.
14. Incera y Hermanos S.A.
15. Compañía Destiladora Laguabo S.A.
16. Compañía Destiladora Oriente S.A.
17. Crédito y Fomento S.A.
18. Destilería San Miguel S.A.

Bebidas alcohólicas

1. Compañía Ron Barcardí S.A.
1. Cervecería Modelo S.A.
2. Cervecería Central S.A.
3. Cervecera Internacional S.A.
4. Nueva Fábrica de Hielo S.A.
5. Compañía Cervecera de Las Antillas S.A.

Jabones y perfumes

1. Crusellas y Compañía S.A. y Detergentes Cubanos S.A.
2. Sabatés Industrial S.A. y Productos Detergentes S.A.
3. Compañía Menen de Cuba S.A.

Derivados lácteos

1. Compañía Lechera de Cuba S.A.
2. Compañía Eléctrica Industrial S.A.
3. Derivados de Leche S.A.
4. Compañía Operadora de Productos Lácteos S.A.
5. Compañía Nacional de Alimentos S.A.

Fábricas de chocolates

1. Cuba Industrial y Comercial S.A. La Estrella.
2. La Ambrosía Industrial S.A.

Molinos de harina

1. Molinera Oriental S.A.

Fábricas de envases

1. Envases Industriales y Comerciales S.A.
2. Francisco Sobrín Ovalle.
3. Latas Modernas S.A.
4. Envases Perga de Cuba S.A.
5. Hubert y Compañía.
6. Industria General Cartonera S.A.
7. Impresos y Envases Industriales S.A.
8. Pérez Hermanos S.A.

Fábricas de pinturas

1. Fábrica Nacional de Pinturas S.A.
2. Pittsburgh Plate Glass International S.A.
3. The Sherwin Williams Company of Cuba S.A.
4. Dupont Interamerican Chemical Company Inc.

Químicos

1. American Agrícola Chemical.
2. Electro Química del Caribe S.A.
3. Compañía Zimotécnica de Cuba S.A.

Metalurgia básica

1. Compañía Distribuidora Cafetras Nacional S.A.
2. Fundición Pujol S.A.
3. Tubos de Aluminio S.A.
4. Especialidades Metálicas Vidal y Hnos. S.A.
5. Panam Products Company S.A.
6. Sanitario Pujol S.A.

Papeleras

1. The Bohon Trading Corporation (Compañía Comercial Bohon S.A.).
2. Papelera Moderna S.A.
3. Compañía Litográfica de La Habana S.A.
4. Antigua Papelera Cubana S.A.
5. Papelera Río Verde S.A.
6. Pedro A. López e Hijos.
7. Antonio Suárez y Compañía.

Lámparas

1. Lámparas Quesadas S.A.

Textiles y confecciones

1. Confecciones Mascot S.A.
2. Fábrica de Medias Corona S.A.
3. Gold Seal Hosiery S.A.
4. Tejidos Soltex S.A.
5. Tejidos y Confecciones Perro S.A.
6. López, Paz y Compañía.
7. García Hermanos y Compañía.
8. Villar Pico y Compañía.
9. Acebo Pérez y Compañía.
10. Ortiz y Hermanos.
11. López y Compañía.
12. José Matos y Compañía.
13. Kaba Hermanos.
14. Klepach y Hermanos.
15. Basch Carrió y Compañía.
16. Berros y Compañía.
17. Prado García y Compañía.
18. Seijó Martínez y Compañía.

19. Hermanos Ferreiro y Compañía.
20. Bernardo González.
21. Fragueta Fajo y Compañía.
22. García Hermanos y Compañía.
23. Abascal Hermanos y Compañía.
24. J. M. Díaz y Compañía.
25. Lejarza y Compañía.
26. Villamil Martínez y Compañía.
27. Gañiz y Hermanos.
28. Pernas y Compañía.
29. José A. Rodríguez y Compañía.
30. Aguirre, Villar y Compañía.
31. Álvarez, Suárez y Compañía.
32. López Paz y Compañía.
33. Emilio Leyva y Compañía.
34. Azze Hosier Mills S.A.
35. Ribbon Fabric Company of Cuba S.A.
36. Textilera Mayabeque S.A.
37. Glamour Textile S.A.
38. Textilera de Calabazar S.A.
39. Industria Textil Nemaseda S.A.
40. Cordelería Carranza S.A.
41. Fábrica Textilera Antex S.A.
42. Libertaria Piñón Alcalde.
43. Confecciones Exclusivas S.A.
44. Confecciones Vigil S.A.
45. Compañía de Confecciones Dibes.
46. Compañía de Ropa en General S.A.
47. Benigno Fernández Gómez.
48. Creaciones Femeninas S.A.
49. Textilera El Roble S.A.
50. Industria de la Aguja S.A.

51. Compañía de Confecciones S.A.
52. Isidro Marín Padilla.
53. José M. Menéndez.
54. Sedanita Textil S.A.
55. Manuel Galluzi.
56. San Antonio Textil S.A.
57. Confecciones Rayda S.A.
58. Compañía Onix de Cuba.
59. Confecciones Modernas de Bejucal S.A.
60. Glamour y Textiles S.A.
61. Textilera Tricana S.A.

Departamento de Producción y Comercio Exterior

Productos alimenticios

1. Industrias Ferro S.A.
2. Conservas Selectas S.A.
3. Abuin López y Compañía.
4. Compañía Empacadora La Unión S.A.
5. El Ebro S.A.
6. Víveres y Conservas Wilson S.A.
7. Carvajal Ferro S.A.

Aceites y grasas

1. Aceites vegetales S.A.
2. Hershey S.A.

Departamento de Comercialización

1. Fábrica J. Pérez S.A.
2. Peláez Pérez S.A. Importadores y Exportadores.
3. Compañía Importadora de Víveres del Norte S.A.
4. Importadores Sánchez Loret de Mola S.A.

5. Graells y Compañía.
6. Roza y Compañía.
7. Hernández Cagigal y Compañía.
8. Tous y Compañía S.A. Importadores y Exportadores.
9. Rodríguez y Compañía.
10. J. Noval.
11. Almacenes de Víveres Rafael Martínez S.A.
12. Casas y Compañía.
13. Porben y Hermanos S.A.
14. Hijos de Pío Ferro.
15. Compañía en C. Artemisa S.A.
16. Almacenes la Cruz Verde.
17. Margallón, Vázquez y Compañía.
18. Swift y Compañía.
19. Marcelino González y Compañía.
20. Piñán, Arxer y Compañía.
21. Víveres Luis Vega Castaño.
22. F. Bonet y Compañía.
23. Suero y Compañía S.A.
24. Prados y Hermanos.
25. Gondra y Teneiro S.A.
26. Sucursal Santeiro y Compañía.
27. Otero y Compañía.
28. Sucursal de F. Suárez y Compañía S.A.
29. Framil, García y Compañía.
30. Mercantil Balcells S.A.
31. Cacicedo y Compañía.
32. García, Barquín y Compañía.
33. Sucursal de Alonso y Compañía.
34. Garriga S.A.
35. V. Fornias y Compañía.
36. Holguín Comercial e Industrial S.A.

37. Compañía Empacadora Georgiana S.A.
38. Víveres San Juan S.A.
39. Compañía Granera.
40. Amadeo Pardo Estrada.
41. Llobera y Compañía.
42. Cerdá, Llanos y Compañía.
43. Importadora de Víveres Fernández Nuevitas S.A.
44. Compañía Industrial y Comercial Casal S.A.
45. F. Álvarez y Compañía.
46. Pérez, Rodríguez y Compañía.
47. Importadora Rodríguez S.A.

Tostaderos de café

1. La Diana, Torrefactora de Café S.A.
2. Compañía Comercial Tupy S.A.
3. Tostadero de café Las Villas S.A.
4. Baquedano y Compañía.
5. Compañía Comercial La Flor de Tibes S.A.
6. Souto y Compañía.
7. Trueba Hermanos y Compañía.
8. Carbajosa y Álvarez.
9. Martínez y Bulnes.
10. López y Rivas.
11. El Leader.

Droguerías

1. Droguería Sarrá S.A.
2. Droguería de Johnson S.A.
3. Droguería Taquechel S.A.

Tiendas por departamentos

1. Los Precios Fijos S.A.
2. Tiendas Flogar S.A.
3. López y Río (Bazar Inglés).
4. Menéndez Hermanos (La Nueva Isla).
5. La Isla de Cuba S.A.
6. Compañía Distribuidora de Medias S.A. (Roseland).
7. Hosiery Distributors Corporation.
8. La Filosofía S.A.
9. Gabriel Sixto y Compañía (Fin de Siglo).
10. Solís, Entrialgo y Compañía S.A. (El Encanto).
11. Tejidos La Época S.A.
12. Sánchez Mola y Compañía S.A.
13. Almacenes Ultra S.A.
14. Tiendas de Ropa y Sedería La Ópera S.A.

ANEXO 9. EMPRESAS DE CARÁCTER INDUSTRIAL O COMERCIAL DE EE. UU.
NACIONALIZADAS Y TRASPASADAS SUS ADMINISTRACIONES
A LOS DEPARTAMENTOS DE INDUSTRIALIZACIÓN, PRODUCCIÓN
Y COMERCIO EXTERIOR O COMERCIALIZACIÓN DEL INRA, A TENOR
DE LA RESOLUCIÓN NO. 3 DE 24 DE OCTUBRE DE 1960

Departamento de Industrialización

Molinos de harina

1. Burrus Flour Mills S.A.

Fábricas de envases

1. Continental Can Corporation.

Químicos

1. Cuban Air Products Corporation.
2. Oriente Products Company S.A.
3. Liquid Carbonic Corporation of Cuba.
4. Servicios de Gomas Pioneer S.A.
5. Compañía Gas Líquido S.A.
6. Firestone Tires and Rubber Company of Cuba S.A.
7. Compañía de Vidrios Owens-Illinois de Cuba S.A.
8. Armour and Company.
9. Tropical Gas Company.
10. Gas Popular de Cuba S.A.
11. H.D. Roosen Company S.A.
12. Polyplásticos Industriales S.A.
13. Sika Industro-Química S.A.
14. Home Products of Cuba.
15. Peison, Romsy y Compañía.
16. Burrus Feed Mills S.A.
17. Compañía Goodrich de Cuba S.A.

Metalúrgica básica

1. The Armco International Corporation.
2. Mohawk Iron and Steel Corporation.
3. Fundición Mac Farlane S.A.
4. Reynolds Aluminium Company of Cuba.
5. Manufacturera Kawneer de Cuba S.A.
6. Productos de Cobre de Cuba Pheldrak S.A.
7. Cuban American Metals Distributors.
8. Ventanas del Caribe S.A.

Papeleras

1. National Paper and Type Company of Cuba.
2. Compañía Papelera Flamingo S.A.
3. International Carbon and Ink S.A.

Lámparas

1. Industrias Metálicas y Eléctricas S.A.

Textiles y confecciones

1. Palm Clothing Company.
2. Compañía Nacional de Guatas S.A.
3. Ellio Knitting Mills of Cuba.
4. Exquisite Form Brassiere of Cuba S.A.
5. Tejidos Nina S.A.
6. Fabricantes de Colchones Americanos S.A.
7. Compañía Onix de Cuba S.A.
8. Consolidated Textile Mills.

Productos alimenticios

1. Compañía de Refresco Canada-Dry S.A.

2. Pan-American Standard Brands.
3. Cuba Grapefruit Company.
4. Compañía Embotelladora Coca-Cola S.A.
5. Rancho Products Corporation.
6. Alquízar Pineapple Company.

Droguerías

1. Schering Pharmaceutical of Cuba.
2. Abbott Laboratories of Cuba S.A.
3. Squibb and Sons Interamerican Corporation.

Construcciones

1. West Indies Perlite Manufacturing Corporation.
2. Compañía de Cemento Cubana Portland S.A.
3. Cuban American Line Supply Company.

Electricidad

1. General Electric Cubana S.A.
2. Westinghouse Electric Company S.A.
3. Distribuidora de Productos Eléctricos Disproesa S.A.
4. Union Light Power Company of Cuba.

Minerías y canteras

1. Petróleo Cruz Verde S.A.
2. Compañía Cubana de Minas y Minerales S.A.
3. Havana Coal Company.
4. Regla Coal and Company of Cuba S.A.
5. Consolidated Development Corporation.
6. Sun Oil Company.
7. Kewance Interamerican Oil Company.
8. Atesa Drilling Company.

9. Cuban Nickel Company S.A.
10. Nickel Processing Corporation.
11. Bethlehem Cuba Iron Mines Company.
12. Atlantic Refining Company.
13. Exploration Incorporated Rayflex.
14. Cuban Gulf Oil Company.
15. Halliburton Oil Well Cementing.
16. John Brothers Company.

Cosméticos, artículos de tocador y para el hogar

1. Productos Shulton de Cuba S.A.
2. Max Factor Company.

Maquinaria agrícola e industrial, motores, equipos, autos, accesorios y repuestos

1. Power Machinery Company S.A.
2. Power Equipment S.A.
3. International Harvester of Cuba.
4. W. M. Anderson Trading Company S.A.
5. Willys Distributors S.A.
6. Agencia de Tractores y Equipos.
7. Iberia Machinery Company S.A.
8. Autos Volskswagen de Cuba S.A.
9. Piezas y Accesorios K.W. S.A.
10. The United Shoes Machinery Company.
11. Remington Rand de Cuba S.A.
12. La Antillana, Compañía Comercial de Créditos S.A.
13. Otis Elevator Company.
14. Fiberglass Distributors.
15. Compañía de Ensamblaje de Aires Acondicionados S.A.

Máquinas de coser y bicicletas

1. Caribbean Merchandising Company.

Mueblerías y colchonerías

1. Simmons International Limited.

Tabaco: Exportación, importación y distribución

1. Cuban Land and Leaf Tobacco.
2. Calixto López y Compañía.
3. Rotchild-Samuel-Duignan S.A.
4. Duys and Company Havana Tobacco Company S.A.
5. Ruppig Havana Tobacco Company S.A.
6. Standard Havana Tobacco Company S.A.

Tintorerías

1. Tintorería Lux S.A.
2. Lavandería La Cubana.
3. Tintorería y Lavandería Panam S.A.

Miscelánea

1. Filtrona Cubana S.A.
2. Pan American Protecting Service S.A.

Departamento de Producción y Comercio Exterior

Molinos de arroz

1. Arrocería Texita S.A.

Hacienda

1. Hacienda San Andrés S.A.
2. Lone Star Farms S.A.

3. American Hatchery and Farms Company S.A.
4. Granja Los Americanos S.A.
5. Lykes Bros.

Departamento de Comercialización Almacenes de víveres

1. General Distributors S.A.
2. Minimax Supermercados S.A.
3. Supermercados Ekloh S.A.

Tiendas por departamentos

1. F. W. Woolworth Company.
2. Sears, Roebuck Company.

Financiamiento de autos

1. Créditos y Descuentos Mercantiles S.A.
2. General Motors Acceptance Corporation Southamerica.
3. Colón Independent-Trading Corporation.

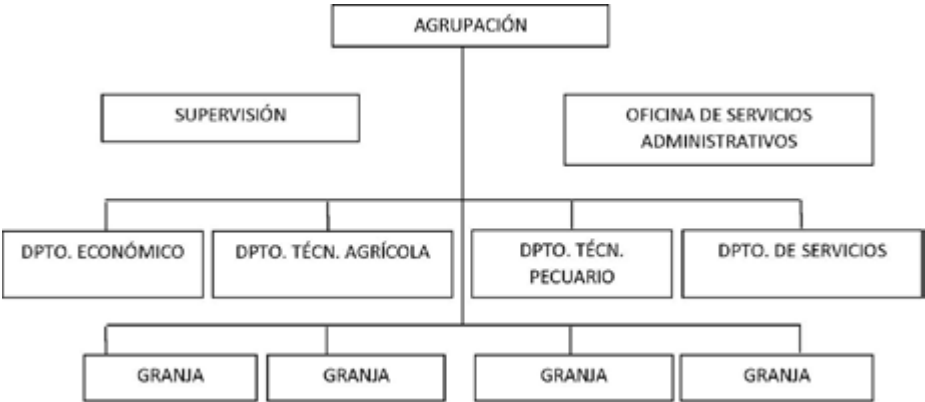
Agencias de pasajes y fletes

1. Railway Express Agency.

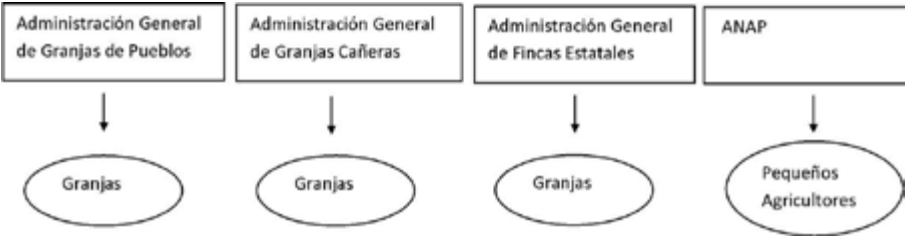
ANEXO 10. ESTADO DE LA TENENCIA DE LA TIERRA EL 30 DE JUNIO DE 1962

Tierras estatales	Unidades	Área (ha.)	% del total
Granjas del pueblo	263	2 825 000	31.4
Granjas cañeras	593	888 000	9.9
Granjas henequeneras	9	20 000	0.2
Fincas administradas	698	172 000	5.3
Otros sectores estatales	-	475 000	5.3
Áreas forestales	-	900 000	10.0
Total estatal	-	2 455 002 825	58.7

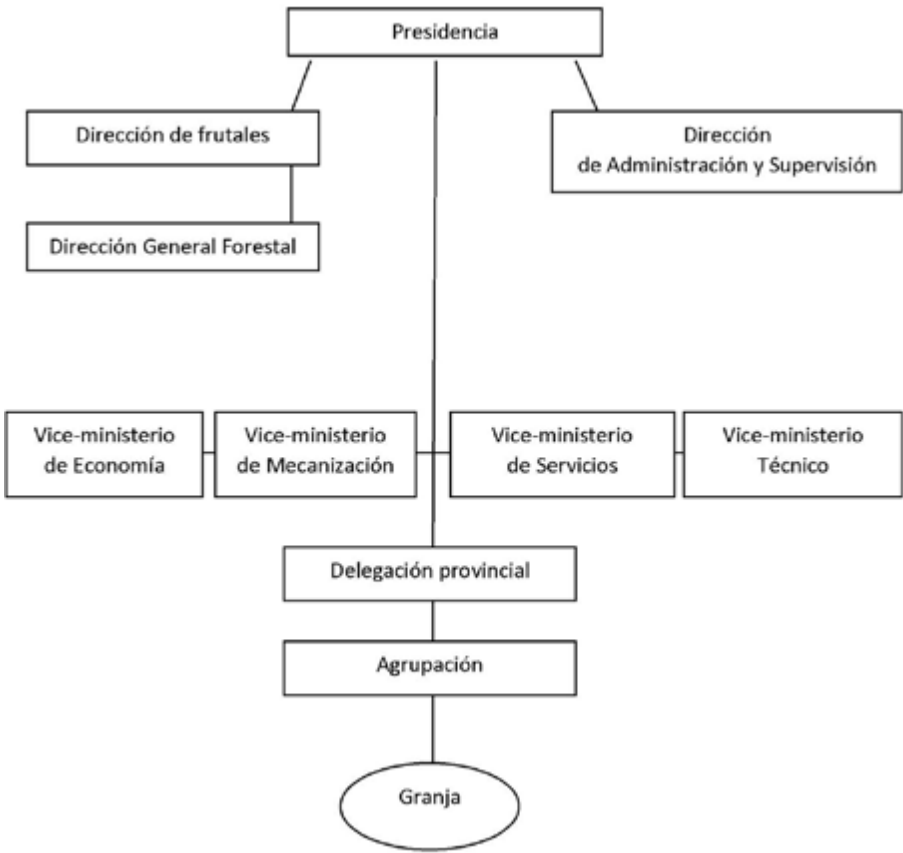
ANEXO 11. ESTRUCTURA DE LAS AGRUPACIONES AGROPECUARIAS
EN 1963



ANEXO 12. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA LA COORDINACIÓN DE LA PRODUCCIÓN



ANEXO 13. ORGANIGRAMA DEL INRA EN 1963



Cronología de las principales tareas desarrolladas por el Instituto Nacional de Reforma Agraria de 1959 a 1963

1959

7/02

Se promulga la Ley Fundamental de la República, la cual establece un artículo sobre las expropiaciones forzosas.

13/02

Se aprueba la Ley no. 78 de Recuperación de Bienes Malversados.

23/02

Se dicta la Ley no. 100, mediante la cual se crean, adscritos al Ministerio de Defensa, departamentos del Ejército Rebelde encargados de la atención a cuestiones agrarias.

1/03

El Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz entrega las escrituras de propiedad a trescientos cuarenta vaqueros en Las Martinas, Pinar del Río.

10/04

Se anuncia la Ley no. 228, a través de la cual se crea la Asistencia técnica, material y cultural al campesinado.

5/5

Se establece la Ley no. 302 que establece el funcionamiento de los departamentos agrarios, creados por la Ley no. 100.

17/05

Se firma en La Plata, Sierra Maestra, por el Gobierno Revolucionario, la Ley de Reforma Agraria, con carácter constitucional.

El Consejo de Ministros designa al Comandante Fidel Castro Ruz como presidente del INRA, y a Antonio Núñez Jiménez como secretario ejecutivo.

Se dicta la Ley no. 905 del Gobierno Revolucionario que disuelve el Ministerio de Agricultura y traspassa sus funciones y dependencias al INRA.

8/06

Se dicta la Resolución no. 1 del INRA para crear la estructura funcional de su organismo central.

Se establece la Ley no. 599 que adscribe al INRA los departamentos sobre asuntos agrarios creados en el Ministerio de Defensa.

10/06

Se instituye el Departamento Legal como parte de la entrada en vigor de la Resolución no. 1 del INRA.

28/06

Se realiza el Primer Fórum Nacional de Reforma Agraria.

06/07

Se decreta la Resolución no. 2 del INRA, que ordena la intervención de los latifundios ganaderos de más de cien caballerías.

09/07

Se dicta la Resolución no. 6 del INRA, que normaliza los alcances del presidente de la institución.

4/08

Fidel Castro preside la Primera Reunión Nacional del INRA.

24/08

Se dicta la Resolución no. 12 del INRA, para crear el Departamento de Maquinarias y Equipos.

07/10

Fidel Castro preside la Segunda Reunión Nacional del INRA.

8/11

Mediante la Resolución no. 76 del INRA, se crea la Administración General de Ingenios.

21/11

Se crea, por la Resolución no. 94 del INRA, el Departamento de Industrialización. Se designa al comandante Ernesto Guevara como su jefe y se legalizan todas sus disposiciones.

07/12

Fidel Castro preside la Tercera Reunión Nacional del INRA. Se crean las primeras granjas del pueblo en las expropiaciones ganaderas.

Se inicia la constitución de las zonas de desarrollo agrario prescritas en la Ley de Reforma Agraria.

Se constituyen las Delegaciones Provinciales del INRA.

09/12

Firma el Comandante en Jefe Fidel Castro el primer título de propiedad que concede la tierra a campesinos en Baracoa.

31/12

Se dicta la Resolución no. 114, que traslada al INRA la Comisión Ejecutiva Nacional de Cooperativas Agrícolas y Mineras (CENCAM).

1960

12/01

Se crea, por la Resolución no. 117, el Departamento de Pesca del INRA.

15/01

Fidel toma la decisión de delegar en el director ejecutivo, capitán Antonio Núñez Jiménez, algunas de sus funciones, para ello se adoptan la Resoluciones no. 118 y la no. 126.

Se dicta la Resolución no. 120 del INRA, mediante la cual se acepta el ofrecimiento de equipos e implementos agrícolas por parte de la Asociación Nacional de Hacendados, que fueran propiedades de los ingenios o centrales azucareros, para ser utilizados en las Zonas de Desarrollo Agrario.

?/01

Se publica el primer no. de la revista INRA.

02/02

Creación, por la Resolución no.141, del Departamento de Finanzas del INRA.

02/02

A través de la Resolución no. 142 del INRA, se forma la Comisión Nacional para la aplicación de la Ley de Reforma Agraria en la industria azucarera.

03/03

Constitución, por la Resolución no. 150 del INRA, de la Administración General de Cooperativas Cañeras.

11/03

Se promulga la Ley no. 757 para establecer la Junta General de Planificación (Juceplan).

17/03

Fidel Castro preside la Octava Reunión Nacional de INRA.

23/03

Se adopta la Resolución no. 251, dictada por el INRA que establece el procedimiento para la entrega de la propiedad de sus lotes a los campesinos que ocupaban fincas superiores a veintisiete hectáreas sin exceder de las sesenta y siete.

24/03

Se dicta la Ley no. 766 del Gobierno Revolucionario, que incorpora el BANFAIC al INRA como su departamento de Crédito.

?/03

Antonio Núñez Jiménez presenta el informe «Un año de Reforma Agraria».

4/04

El INRA expropia setenta mil hectáreas de tierra pertenecientes a latifundios de la United Fruit Company.

25/04

Informa el INRA haber entregado ochenta mil caballerías a doscientos mil campesinos, para la creación de cooperativas cañeras.

03/05

Se dicta la Resolución no. 169 del INRA que establece el Reglamento General de cooperativas cañeras.

12/05

Se desplazaba el I Contingente de Maestros Voluntarios hacia Minas de Frío, en pleno macizo montañoso de la Sierra Maestra.

15/05

Se crea, por la Resolución no. 163 del INRA, el Departamento de Viviendas Campesinas y sus grupos provinciales. Este departamento fue trasladado al INRA por la Ley no. 594 la cual disolvió el Ministerio de Defensa.

Se crea la Administración de Fincas Estatales.

24/05

Creación por la Resolución no. 172 del INRA, que regula también el funcionamiento del Departamento de Asistencia Técnica Material y Cultural al Campesinado (DAMCC). Este departamento pasó al INRA por la Ley no. 599 de 1959, que disolvió el Ministerio de Defensa. Ver día 15.

Se inicia la constitución de las cooperativas cañeras a partir de lo preescrito en la Ley de Reforma Agraria.

06/08

Se dicta, por la presidencia del Consejo de Ministros la Ley de Nacionalización de veintiséis empresas norteamericanas, en respuesta a la disminución de la cuota azucarera y al intento de aplastar por la vía económica el proceso revolucionario.

8 /08

Se crea un fondo para la construcción de viviendas campesinas mediante la Ley no. 862.

Se firma la Ley no. 864, mediante la cual el Departamento de Crédito del Instituto Nacional de Reforma Agraria asumió las obligaciones del disuelto Banco de Fomento Agrícola e Industrial de Cuba.

10/08

Primera Reunión Nacional de Coordinadores de Cooperativas Cañeras. El evento es clausurado por el presidente del INRA, Fidel Castro.

01/09

Se crea por la Resolución no. 211 del INRA, la Administración General de Tabaco.

03/09

Por la Resolución no. 321 del INRA, se constituye la Administración General de Cooperativas Cañeras.

12/09

Se establece por la Resolución no. 214 del INRA, la Administración de Café y Cacao.

15/09

Constitución por la Resolución no. 206 del INRA, las delegaciones provinciales de la Administración General de Ingenios. Se dicta la Resolución no. 213 del INRA, para formar el Departamento de Crédito Agrícola e Industrial. Las funciones de este departamento se corresponden con las del BANFAIC, institución trasladada al INRA por la Ley no. 766 del Gobierno Revolucionario.

07/10

Fidel preside la Segunda Reunión Nacional del INRA.

14/10

Ley no. 865 para disolver la Asociación Nacional de Hacendados.

22/10

Se crea por la Resolución no. 234 la Administración General de Arroz.

08/12

La dirección del INRA y el Ministerio de Educación acuerdan diseñar planes de estudios encaminados a la formación emergente de técnicos agropecuarios.

15/12

Por la Resolución no. 243 se instituye la Administración General de Algodón.

19/12

Se convoca la Plenaria Azucarera para organizar la primera zafra del pueblo.

31/12/1960

Se decide suprimir el Ministerio de Agricultura y transferir sus atribuciones al INRA.

1961

12/01

Se dicta la Resolución no. 244 del INRA, para crear la Administración General de Granjas del Pueblo.

22/01

Por la Resolución no. 247 del INRA, la Asociación de Colonos de Cuba se denominará en lo adelante Asociación Nacional de Agricultores Pequeños y sus delegaciones locales de cultivadores de caña se integrarán como asociaciones de la ANAP. Se convoca a elecciones de nuevas directivas.

¿?/01

Por Ley del Gobierno Revolucionario, se forma el Ministerio de Industria, al cual se traspasan el Departamento de Industrialización del INRA, sus funciones y dependencias no relacionadas con la actividad agropecuaria.

12/02

Plenaria de agricultores de la provincia de La Habana acuerda integrarse a la ANAP.

23/02

Se promulga la Ley no. 933 que crea el Ministerio de Comercio Interior, al que le fueron anexados empresas estatales vinculadas con la gestión comercial, administradas hasta ese momento por el Departamento de Comercialización del INRA.

24/03

Se crea, por la Resolución no. 254, la sección de Sanidad Pecuaria del Departamento de Producción del INRA.

Por la Resolución no. 279 del INRA, se constituye el Organismo para el Mejoramiento de la Producción Azucarera (OMPA).

1/06

Se dicta la Resolución no. 260 del INRA el Reglamento General de la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños.

26-28/ 08

Primera Reunión Nacional de la Producción, en el teatro Chaplin de La Habana, del 26 al 28 de agosto.

14/11

Se firma la Ley no. 987 que extingue el Instituto Cubano de Estabilización del Azúcar (ICEA).

1962

13/01

Brinda la ANAP un crédito de cincuenta y ocho millones de pesos a los pequeños agricultores.

18/01

La Resolución no. 268 del INRA estructura y conforma su organismo central en diez departamentos generales y un consejo de dirección.

¿?/02

Es designado Carlos Rafael Rodríguez ministro-presidente del INRA.

06/03

Se crea, por la Resolución no. 295, el Departamento de Producción Pecuaria del INRA.

22/05

Por la Resolución no. 284, se forma la sección de Semilla del Departamento de Producción Agrícola del INRA.

Primer Encuentro Cubano-Soviético de Técnicos del INRA, en el cual se aprueban las Normas Técnicas de Producción.

11/06

Se dicta por la Resolución no. 286 del INRA, que crea el Departamento de Acopio de Productos Agropecuarios y las empresas nacionales de acopio especializado.

17/08

Primer Congreso de Cooperativas Cañeras. En este evento se acuerda su transformación en granjas cañeras.

28/09

Se crea, por la Resolución no. 326, la sección de Inspección y Control adscrita a la presidencia del INRA.

29/09

Por la Resolución no. 230, se establece la Empresa de Suministros del INRA.

¿?/09

Se crea, por la Resolución no. 321 del INRA, la Administración General de Granjas Cañeras.

1963

4/02

Por la Resolución no. 351 del INRA se crea la Empresa Nacional de Fincas Estatales, a partir de la disolución del Departamento de Fincas Administradas.

20/03

A través de la Resolución no. 388 del INRA se forma la Empresa de Semillas adscrita al organismo central. Se inicia la conversión de las cooperativas cañeras en granjas cañeras en todo el país.

27/03

La Ley no. 1102 propicia la creación del Registro Pecuario, en sustitución de la Orden no. 553 del gobierno interventor norteamericano.

¿?/04

Creación del Plan de Aprovechamiento de Recursos Naturales de la Costa Norte Habana-Matanzas. Reunión entre la dirección del Gobierno y el INRA, en la cual se aprueba la reorganización de la producción agropecuaria y de su dirección estatal.

17/07

A través de la Resolución no. 416 se constituye la Empresa de Abo-
no Orgánico, adscrita al Departamento de Producción Agrícola del INRA.

Reunión Nacional de Producción Agrícola del INRA.

12-23/08

Reunión presidida por el Comandante Fidel Castro en la que participan el presidente de la República Osvaldo Dorticós, los miembros del Secretariado Raúl Castro y Emilio Aragonés, el presidente del INRA Carlos Rafael Rodríguez y los jefes de departamentos y secciones principales del instituto, ministros, viceministros, y secretarios generales de los comités provinciales del partido. Se aprobaron los lineamientos para la reorganización de la agricultura.

23/08

Se promulga la Ley no. 1112, Reguladora del Sistema Presupuestario de Financiamiento de las Empresas Estatales.

Creación de la Comisión Nacional Azucarera y las comisiones provinciales y locales.

3/10

Promulgación de la Segunda Ley de Reforma Agraria.

04/10

La Segunda Ley de Reforma Agraria nacionaliza todas las fincas de más de sesenta y siete hectáreas.

12/11

La Ley de Reforma Constitucional modifica la estructura orgánica del INRA y crea los cargos ministro-presidente, viceministros y viceministro primero.

6/12

Por la Resolución no. 455 del INRA, Nuevo Reglamento de la ANAP, en el cual se la circunscribe a funciones sociopolíticas.

Testimonio gráfico



Acto de nombramiento de Fidel Castro Ruz como primer ministro del Gobierno Revolucionario, 16 de febrero de 1959.



Momentos de la firma de la Primera Ley de Reforma Agraria
en la Comandancia de La Plata, 17 de mayo de 1959.





Raúl Castro y miembros de la dirección del Movimiento Revolucionario 26 de Julio durante la apertura del Primer Fórum Nacional de Reforma Agraria. Capitolio Nacional, 28 de junio de 1959.



Fidel y miembros de la dirección del Movimiento Revolucionario 26 de Julio en la clausura del Primer Fórum Nacional de Reforma Agraria. Capitolio Nacional, 12 de julio de 1959.



Gran marcha campesina en La Habana en apoyo a la Ley de Reforma Agraria.





Fidel en los pozos de petróleo. Diciembre de 1959.



Fidel en los pozos de petróleo. Diciembre de 1959.



Fidel Castro preside una reunión del Instituto Nacional de Reforma Agraria. 7 de julio de 1959.



Reunión del Instituto Nacional de Reforma Agraria. 3 de agosto de 1959.



Fidel y dirigentes del INRA durante reuniones de trabajo.



Bibliografía

FUENTES DOCUMENTALES

BOTI LEÓN, REGINO: Conferencia: «La Reforma Agraria y la Industrialización en la 6ta. Sesión del Primer Fórum Nacional sobre la Ley de Reforma Agraria», 3 de julio de 1959. (Versión taquigráfica).

CASTRO RUZ, FIDEL: «Palabras en la Segunda Reunión Nacional del INRA», 7 de octubre de 1959.

_____: «Intervención en la reunión con dirigentes del INRA», (s.f.). (Versión taquigráfica).

_____: «Discurso en la clausura del Congreso de Cooperativas Cañeras», 10 de agosto de 1962. (Versión taquigráfica).

_____: «Palabras en la Primera Reunión Nacional de Producción», (s.f.).

DOCUMENTOS SOBRE EL INRA

Primera Ley de Reforma Agraria, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 3 de junio de 1959.

Informe del Departamento de Comercialización, 1960. Reunión de Industrialización, 10 de mayo de 1960.

Explicación por Oscar Pinos Santos del *Folleto de Instrucción del Departamento de Producción y Comercio Exterior*.

Informe del Departamento de Producción y Comercio Exterior presentado por Oscar Pinos Santos en la VI Reunión Nacional del INRA.

Reunión de Industrialización, 10 de mayo de 1960. Informe del Instituto de Minería del INRA, enero de 1961. Informe del Departamento de Pesca, enero de 1961.

ARCHIVO DE LA OFICINA DE ASUNTOS HISTÓRICOS DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE CUBA

Fondo: Fidel Castro Ruz

Fondo: Osvaldo Dorticós Torrado

Fondo: Ejército Rebelde

Fondo: Marcelo Fernández Font

Fondo: Gobierno Revolucionario

Fondo: Ernesto Guevara de la Serna

Fondo: Armando Hart Dávalos

Fondo: Frank País García

Fondo: Carlos Rafael Rodríguez Rodríguez

Fondo: Testimonios

Consejo de Ministros, Secretaría, Libros de acta del 1 al 7. Informe del Departamento de Ganadería del INRA, enero de 1961. Balances económicos hasta 1964.

Informe de la Primera Reunión Nacional de Producción del INRA.

Memorias de la Primera Reunión Nacional de Producción del INRA. (Versión taquigráfica).

Palabras de Fidel Castro en la Primera Reunión Nacional de Producción del INRA. (Versión taquigráfica).

ARCHIVO NACIONAL DE CUBA

Síntesis de la labor realizada por el Departamento Legal del INRA hasta 1961, Expediente: 39263, Legajo: 1302, Fondo: INRA.

Informe del Departamento Legal del INRA, Expediente: 39256, Legajo: 1301, Fondo: INRA.

Informe de presupuesto del INRA, Expediente: 39264, Legajo: 567, Fondo: INRA.

Relación de documentos del Departamento Legal del INRA, Legajo: 1297, Expediente: 39223, Fondo: INRA.

ARCHIVO PROVINCIAL DE PINAR DEL RÍO

Fondo: Buró Agrario.

PUBLICACIONES PERIÓDICAS

Boletín del Tribunal Supremo Popular, nos. 1 y 2 de 1981.

PERIÓDICOS

Crítica, 13 de junio de 1959.

El Popular, 21 de agosto de 1961.

Granma, 16 de mayo de 1967, 1 de junio de 1999, 13 de septiembre de 1999, 6 de mayo de 2000 y 8 de julio de 2003.

Juventud Rebelde, 13 de julio de 2000.

Noticias de Hoy, años 1959, 1960, 1961, 1962 y 1963.

Popular, 21 de agosto de 1961.

Prensa Libre, años 1959 y 1960.

Revolución, años 1959, 1960, 1961, 1962 y 1963.

The Havana Post, año 1959.

REVISTAS

Bohemia, 1959, 1960, 1961, 1962 y 1963.

Business Tipson Cuba, 1996.

Carteles, 1959 y 1960.

Cuba Socialista, de 1961 a 1986.

Economía y Desarrollo, septiembre de 1972.

Fundamentos, 1959 y 1960.

INRA, 1960 y 1961.

Obra Revolucionaria, 1960 y 1961.

Santiago, no. 121, 2010.

Temas, 1995.

Verde Olivo, 1960, 1961, 1962 y 1963.

Vocero Occidental, 1960.

Suplemento Reforma Agraria, 20 de octubre de 1958.

LIBROS Y ARTÍCULOS

ACOSTA SANTANA, JOSÉ :«La estructura agraria y el sector agropecuario al triunfo de la Revolución», en *Economía y Desarrollo* (9), 1972.

_____: *Teoría y práctica de los mecanismos de dirección de la economía en Cuba*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1982.

AGUIRRE DEL CRISTO, SEVERO: «La Ley de Reforma Agraria, su contenido y posibilidades», en *Fundamentos* (154), 1959.

_____: «El primer aniversario de las cooperativas cañeras», en *Cuba Socialista* (3), 1961.

_____: «Ante el tercer aniversario de la Reforma Agraria», en *Cuba Socialista* (9), 1962.

ALBARRÁN, LILIA NAHELA: *Revolución agraria y cooperativismo en Cuba*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1989.

ALMODÓVAR SALAS, TOMÁS: *El terrorismo como política del imperialismo yanqui contra Cuba: Agresiones de Estados Unidos a Cuba revolucionaria*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1989.

ÁLVAREZ PITALUGA, ANTONIO: *Revolución, hegemonía y poder. Cuba 1895-1898*, Fundación Fernando Ortiz, La Habana, 2012.

ÁLVAREZ TABÍO, FERNANDO: *Constitucionalismo en Cuba*, Universidad de La Habana, Dirección de Publicaciones, Unidad de Inversión Ligera, 1966.

ARANGO, RODOLFO: *Política Agraria*, Editorial Cenit S.A., La Habana, 1958.

ARREDONDO, ALBERTO: *Cuba: Tierra indefensa*, Editorial Lex, La Habana, 1945.

BAINI, ALBERTO: *Pro y contra Castro*, Editorial Edifran, España, 1975.

- BUCH RODRÍGUEZ, LUIS MARÍA: *Más allá de los códigos*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1995.
- BUCH RODRÍGUEZ, LUIS MARÍA y REINALDO SUÁREZ SUÁREZ: *Gobierno Revolucionario Cubano: Génesis y primeros pasos*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1999.
- CARRERAS, JULIO A.: *Historia del Estado y el derecho en Cuba*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1981.
- CASTRO RUZ, FIDEL: *La historia me absolverá*, edición anotada, Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana, 1993.
- _____: «Comparecencia en el programa Telemundo», en *Revolución*, 23 de abril de 1960.
- _____: «Discurso clausura de la reunión de coordinadores de cooperativas cañeras», en *Revolución*, 11 de agosto de 1960.
- _____: «Discurso en acto inaugural de la Escuela de Instrucción Revolucionaria para granjas del pueblo», en *Verde Olivo* (44), 1961.
- _____: «Discursos», dos tomos DOR del CC del PCC, La Habana, 1975.
- _____: «Informe central al Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba», DOR del CC del PCC, La Habana, 1976.
- _____: «La Revolución de Octubre y la Revolución Cubana», DOR del CC del PCC, La Habana, 1977.
- Censo de 1943*. P. Fernández y Cía. S. en Cuba, La Habana, 1944.
- Censos de Población, Viviendas y Electoral de 1953. Información general*, P. Fernández y Cía S. en. C., La Habana, 1954.
- CEPERO BONILLA, RAÚL: *Azúcar y abolición*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1971.
- _____: *Escritos económicos*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1983.
- _____: «Los problemas de la agricultura en América Latina y la Reforma Agraria cubana», en *Cuba Socialista* (17), 1963.
- Colectivo de autores: *Monopolios extranjeros en Cuba 1898-1958*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1984.
- Colectivo de autores: *La historiografía en la Revolución Cubana. Reflexiones a 50 años*, Editora Historia, La Habana, 2010.
- Cronología de la Revolución. 1959-1965*, La Habana, 1966.

- Cuba de hoy*: Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1979.
- Declaraciones de La Habana y Santiago*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1976.
- DESTÉFANO PISAN, MIGUEL A.: *Los mecanismos hemisféricos de Estados Unidos como instrumentos de agresión a Cuba revolucionaria*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1989.
- DORTICÓS TORRADO, OSVALDO: *Relación entre los cambios económicos y políticos en la sociedad cubana actual*, La Habana, 1961.
- _____: «La Revolución Cubana en su cuarto aniversario», en *Cuba Socialista* (17), 1963.
- El pensamiento de Fidel Castro. Selección temática*, t. I., Editora Política, La Habana, 1983.
- FERNÁNDEZ RÍOS, OLGA: *Formación y desarrollo del Estado socialista en Cuba*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1988.
- FERNÁNDEZ, FRANCISCO: *Cuba en tinieblas*, Editorial Diana, México, 1973.
- FERNÁNDEZ-RUBIO LEGRÁ, ÁNGEL: *El proceso de institucionalización de la Revolución Cubana*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1985.
- FIGUEROA, MIGUEL ALEJANDRO: *Aspectos estructurales de la economía cubana*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1994.
- FIGUEROA, V: «Ensayos sobre la construcción socialista en la experiencia de Cuba», material editado por el departamento de Estudios Económicos de la Universidad de Cienfuegos, febrero de 2000.
- _____: «Revolución agraria y desarrollo cultural en Cuba (1959-1974)», material mimeografiado.
- FRANQUIS MESA, CARLOS: *Retrato de familia con Fidel*, Editorial Seix Barral, Barcelona, 1981.
- GUEVARA DE LA SERNA, ERNESTO: *Escritos y discursos*, La Habana, 1972.
- _____: *Obras 1957-1967*. Dos tomos, Casa de las Américas, La Habana, 1970.
- _____: «Tareas industriales de la Revolución en los años venideros», en *Cuba Socialista* (7), 1962.
- _____: «La banca, el crédito y el socialismo», en *Cuba Socialista* (31), 1964.
- HERNÁNDEZ, JOSÉ HUGO: «Non-Sugarcane Agriculture: Sweeping-Changeonthe 90s», en *Business Tipson Cuba* (5), 1996.

- HUBERMAN, LEO y PAUL M. SWEEZY: *Cuba, anatomía de una revolución*, Editorial Vanguardia Obrera, La Habana, 1960.
- LEO GRANDE, WILLIAM y PETER KOMBLUCH: *Diplomacia encubierta*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2016.
- LEYVA REMÓN, ARISBEL: «Cambios socio-clasistas y relaciones agrarias en la provincia Granma», tesis en opción al grado científico de doctor, Universidad de La Habana, 2006.
- Los censos de población y viviendas en Cuba, tomo I, volúmenes 1 y 2, Comité Estatal de Estadísticas, Instituto de Investigaciones Estadísticas, La Habana, 1988.
- MATAMOROS, MARTHA: «La Plata, 10 de octubre de 1958. La Reforma Agraria nació en la Sierra», en *Granma*, 16 de mayo de 1967.
- MAYO, JOSÉ: *Dos décadas de lucha contra el latifundismo*, Editora Política, La Habana, 1980.
- Memorias del Censo Agrícola Nacional de 1946*. P. Fernández y Cía. S. en C., La Habana, 1947.
- Memorias del Censo Ganadero de 1952*, Seoane Fernández y Cía., La Habana, 1953.
- Memorias inéditas del Censo de 1931*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1978.
- MENÉNDEZ CRUZ, ALFREDO: «Balance de la zafra de 1961. Primera Zafra del Pueblo», en *Cuba Socialista* (1), 1961.
- _____: «Problemas de la industria azucarera», en *Cuba Socialista* (12), 1962.
- _____: «La transformación de las cooperativas cañeras en grandes cañeras», en *Cuba Socialista* (14), 1962.
- MILIÁN CASTRO, ARNALDO: «Las cooperativas de crédito y servicios en Las Villas», en *Cuba Socialista* (21), 1963.
- MIRANDA BRAVO, OLGA: *Las nacionalizaciones cubanas*, en Lissette Pérez Hernández y Martha Prieto Valdés: *Temas del Derecho Constitucional Cubano*. Editorial Félix Varela, La Habana, 2004.
- MIR PÉREZ, JUAN: *Aplicación de las leyes fundamentales de la Reforma Agraria Cubana*, Ediciones ONBC, La Habana, 2008.
- NÚÑEZ JIMÉNEZ, ANTONIO: *Hacia la Reforma Agraria*, Editorial Tierra Nueva, La Habana, 1959.

- _____: *Las cooperativas del INRA en Cuba. Cooperativismo y colectivismo*, Editorial Lex, La Habana, 1960.
- _____: *¡Patria o Muerte!*, editado por imprenta del INRA, La Habana, 1961.
- _____: «Comparecencia en el programa Telemundo», en *Revolución*, 7 de abril de 1960.
- _____: «Un año de liberación agraria», en *INRA* (5), 1960.
- _____: «Conferencia ante delegados al Primer Congreso Latinoamericano de Juventudes», en *Revolución*, 9 de agosto de 1960.
- Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana: *La Reforma Agraria, obra magna de la Revolución en Cuba Republicana*, t. 1, La Habana, 1960.
- OTERO, LISANDRO: *Cuba: Zona de Desarrollo Agrario*, Ediciones R., La Habana, 1960.
- PAVÓ ACOSTA, ROLANDO: *La reforma agraria en Cuba; del programa de la Joven Cuba a la Ley de 17 de mayo de 1959*, en *Santiago* (121), 2010.
- Perfil de Cuba, MINREX, La Habana, 1965.
- PICHARDO, HORTENSIA: *Documentos para la Historia de Cuba*, t. II, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1969.
- _____: *Documentos para la Historia de Cuba*, t. IV segunda parte, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1986.
- PIVIDAL PADRÓN, FRANCISCO: *El Movimiento 26 de Julio en Venezuela y quienes lo apoyaron*, Universidad Michoacana de San Nicolás, México, 1996.
- «Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. Memorias», DOR del CC del PCC, La Habana, 1976.
- «Primer Fórum Nacional sobre la Reforma Agraria», editado por el Comité Organizador del Movimiento 26 de Julio, La Habana, 1959.
- «Primer reglamento de la ANAP», folleto de divulgación al campesino.
- «Realizaciones del Programa del Moncada», DOR del CC del PCC, La Habana, (s.f.).
- RAMONET, IGNACIO: *Cien horas con Fidel*, Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana, 2006.
- REGALADO, ANTERO: «El camino de la cooperación agraria en Cuba», en *Cuba Socialista* (22), 1963.

- _____: «Las funciones de la ANAP», en *Cuba Socialista* (35), 1964.
- ROCA CALDERÍO, BLAS: *Lo que determina y condiciona la actual situación en Cuba, son los éxitos alcanzados por la Revolución*, Imprenta Nacional de Cuba, La Habana, 1961.
- _____: «Nueva etapa de la Revolución Cubana», en *Cuba Socialista* (5), 1962.
- _____: «Sobre algunos aspectos del desarrollo de la lucha de clases en Cuba», en *Cuba Socialista* (44), 1965.
- RODRÍGUEZ GARCÍA, JOSÉ LUIS: *Estrategia del desarrollo económico de Cuba*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1990.
- RODRÍGUEZ, GONZALO M.: *El proceso de industrialización de la economía cubana*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1980.
- RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, CARLOS RAFAEL: «Informe en el congreso nacional de cooperativas cañeras», en *Revolución*, 18 de agosto de 1962.
- _____: «Cuatro años de Reforma Agraria», en *Cuba Socialista* (21), 1963.
- _____: «El nuevo camino de la agricultura cubana», en *Cuba Socialista* (27), 1963.
- _____: *Letra con filo*, t. II, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1983.
- _____: «25 años de la victoria de Playa Girón y de la declaración del carácter socialista de la Revolución Cubana», en *Cuba Socialista* (20), 1986.
- SANTOS RÍOS, EDUARDO: «Tecnificar nuestra agricultura es hacerla más productiva», en *Cuba Socialista* (9), 1962.
- SZULC, TAD.: *Fidel: un retrato crítico*, Ediciones Grijalbo, Barcelona, 1987.
- TOLEDO BATARD, TOMÁS: *La toma del poder*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1989.
- TRINCHET VIERA, OSCAR: *La cooperativación de la tierra en el agro cubano*, Editora Política, La Habana, 1984.
- VALDEZ PAZ, JUAN: *Procesos agrarios en Cuba. 1959-1995*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1996.
- VIII Asamblea Nacional del Partido Socialista Popular*, Ediciones Populares, La Habana, 1960.

VILARIÑO RUIZ, ANDRÉS y SILVIA M. DOMENECH: *El sistema de Dirección y Planificación de la Economía en Cuba: Historia, actualidad y Perspectiva*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1986.

ZUAZNÁBAR MORALES, ISMAEL: *La economía cubana en la década del 50*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.

Datos de los autores



Rolando Dávila Rodríguez (La Habana, 1951). Doctor en Ciencias Históricas, investigador de la Oficina de Asuntos Históricos de la República de Cuba. Tiene publicado *Lucharemos hasta el final* (2011-2015), cronología comentada de los principales acontecimientos de la lucha revolucionaria de 1955 a 1959.

Por su labor en la divulgación de la historia de Cuba, ha sido merecedor de diversos reconocimientos, entre los que se destacan el de Julio Le Riverend, otorgado por la Unión Nacional de Historiadores de Cuba, organización de la cual es miembro, y la Distinción por la Cultura Nacional, del Ministerio de Cultura.



Sissi Abay Díaz (Pinar del Río, 1986). Maestra en Ciencias. Es subdirectora del Centro Fidel Castro Ruz, investigadora y especialista en la historia de la Revolución Cubana y el pensamiento político de Fidel Castro. Tiene publicados diversos artículos en medios nacionales y extranjeros. Es miembro de la Unión de Historiadores de Cuba.



La Oficina de Asuntos Históricos de la República de Cuba, creada por Celia Sánchez Manduley en mayo de 1964, salvaguarda un valioso patrimonio de originales correspondientes al periodo insurreccional 1952-1958 entre los que cuentan documentos y objetos personales y colectivos, grabaciones, fotografías, prensa clandestina y publicaciones periódicas.

Igualmente, conserva los manuscritos conocidos de José Martí, su iconografía y la más numerosa colección de las ediciones príncipes de su obra, así como otros fondos documentales de protagonistas de nuestra historia revolucionaria.

La institución desarrolla investigaciones sobre la última etapa de la guerra de liberación y los primeros años de la Revolución en el poder; brinda servicios de biblioteca, fototeca, hemeroteca y de consulta de documentos; ofrece asesoramiento sobre temas de historia e información a distancia.

Su editorial, también fundada por Celia y que ahora lleva su nombre, publica libros sobre la obra de Fidel Castro Ruz, la lucha revolucionaria y sus protagonistas. Cuenta con la revista *Cinco Palmas*, de frecuencia anual, y el boletín *Revolución*, publicación electrónica mensual.

Nuestro colectivo coge con interés sus criterios y sugerencias, y agradece las donaciones de documentos y objetos relacionados con el fondo patrimonial que conservamos.