

# LA INDUSTRIA

por

Jorge A. Sanguinety

## INTRODUCCIÓN

El objeto de este capítulo es estudiar la naturaleza y evaluar el papel de la industria en la economía cubana durante el período 1959-1998. A pesar de las enormes restricciones estadísticas impuestas por el gobierno cubano, es preciso hacer un esfuerzo e investigar lo que ha sucedido en el sector industrial, cuyo desarrollo era parte central de un programa que prometió el mejoramiento sustancial de las condiciones de vida de la población.

La industrialización del país fue uno de los estandartes del movimiento político que comenzó en 1959. Esta promesa contribuyó a que una proporción masiva de la ciudadanía depositara su fe en unos gobernantes que no conocía y estuviera dispuesta a sufrir todo tipo de sacrificios: desde ir a la guerra con enemigos foráneos, inventados o reales, hasta limitar sus libertades individuales y sus niveles de consumo. Es por eso que sea necesaria, hoy más que nunca, una evaluación rigurosa para poder dar respuesta lo más precisa posible a la gran pregunta: ¿Valieron la pena los sacrificios impuestos por la revolución al pueblo cubano?

En este punto, muchos lectores se sonreirán y pensarán que no hace falta una investigación para llegar a una respuesta. Muchos ya creen tenerla. Pero aunque esa respuesta sea la correcta, hay otros muchos que tienen dudas, tanto en Cuba como en otros países. Es necesario pues examinar seriamente un proceso que, por su falta de transparencia, impide que se le analice con todo el rigor que merece, para generar las lecciones que sean aplicables al futuro desarrollo de Cuba y al de otros países. La experiencia cubana de estos últimos cuarenta años puede contribuir mucho a comprender más claramente los efectos de las intervenciones estatales en la economía, el impacto negativo de los políticos cuando lo económico se subordina a otros criterios y los límites y posibilidades que tiene un país pequeño para desarrollarse.

Para llegar a una respuesta concluyente sobre si los costos de la revolución se pueden justificar en términos de desarrollo económico es necesario que se planteen algunas cuestiones -no tanto técnicas como precisas- de modo que la verdad surja y no se empantane en la clásica discusión ideológico-política que impide conocer lo que en realidad ha pasado en este proceso. De este modo, decidimos orientar y organizar nuestro trabajo planteándonos preguntas más concretas a las cuales trataremos de responder a pesar de las limitaciones mencionadas.

Algunas de esas preguntas son las siguientes: ¿En qué medida se puede afirmar que Cuba se industrializó en estos cuarenta años? ¿Cómo ha afectado la evolución de la industria al desarrollo económico general? ¿Ha contribuído esa evolución a mejorar las condiciones de empleo y el nivel de

vida de los trabajadores cubanos? ¿Qué efectos ha tenido la industria en la diversificación de las exportaciones? ¿Cuál ha sido el papel de la industria azucarera en la industrialización?

## EL PROBLEMA DE LAS ESTADÍSTICAS Y DE LA INFORMACIÓN NO-CUANTITATIVA

Para responder a estas interrogantes debiéramos utilizar una buena cantidad de datos, tanto cuantitativos como no-cuantitativos sobre la economía cubana en general y sobre la industria en particular. Desafortunadamente, y como es bien sabido, el gobierno cubano bajo Fidel Castro no se ha caracterizado por la transparencia de su gestión administrativa. Este hecho ha sido reconocido muchas veces por diversas fuentes, entre las más recientes y, de una manera indirecta, en el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas (CEPAL, 1997, ver pags. 8, 29, 103, 131 y 624). Pero desde hace muchos años, Mesa-Lago (1969, 1979), uno de los investigadores más meticulosos en cuanto a las fuentes y la calidad de las estadísticas cubanas, ha venido planteando, de una manera muy sistemática, algunas de las limitaciones que se confrontan en este sentido. Del mismo modo, Pérez-López (1987, pags. 1, 9, 35, 83), que junto a Mesa-Lago es uno de los pocos investigadores que se ha dedicado a la champoleónica tarea de lidiar con las estadísticas cubanas, nos advierte sobre las limitaciones de las mismas. Estas observaciones se aplican especialmente al área de las cuentas nacionales y estadísticas económicas en general.<sup>2</sup>

El aspecto cuantitativo del análisis está severamente limitado por la precaria disponibilidad de estadísticas oficiales o de cualquier otro tipo y por la poca confianza que el autor le tiene a los datos existentes. Con relación a la disponibilidad en sí misma, el gobierno cubano nunca dió muestras fehacientes de preocuparse por el desarrollo de un buen sistema de estadísticas y cuentas nacionales. Por otro lado, el propio sistema de planificación centralizada y su énfasis en los llamados sistemas de balances materiales reducen en gran medida tanto el interés del investigador como la posibilidad de que del mismo se obtengan estadísticas de producción medidas en valores monetarios.<sup>3</sup> La falta de valores monetarios que representan los volúmenes de ventas en determinados sectores, así como los costos de producción, las inversiones, los inventarios y los niveles de precios y sus variaciones correspondientes impiden hacer un análisis económico riguroso dentro de los cánones metodológicos universalmente aceptados en la tradición investigativa más avanzada. Por encima de todo esto, hay que señalar que en 1968, el gobierno cubano cerró las carreras de contabilidad en las universidades cubanas bajo la peregrina noción de que como Cuba ya había emprendido el camino acelerado hacia el comunismo, el dinero no iba a ser falta y, por lo tanto, el estudio de los métodos contables pertenecía al pasado. Este extremismo de la política cubana aceleró el desprecio hacia la contabilidad -lo que ya había comenzado a suceder en muchas empresas en las fases más tempranas de su estatización- y, por lo tanto, las unidades productivas fueron abandonando los controles contables de costos, ventas, ingresos y egresos, inversiones, inventarios, etc. El gobierno perdió de esta manera todo tipo de visibilidad y control de la eficiencia de sus empresas y, por lo tanto, de la eficiencia agregada de la economía que querían, por otro lado, manejar.

Pero, además de estas razones metodológicas o técnicas, hay pruebas de que el gobierno cubano ha distorsionado u ocultado las cifras de comportamiento económico cuando éstas no han mostrado un cuadro favorable a los designios políticos del régimen. Una anécdota de gran valor histórico la refiere el economista cubano René Monserrat cuando en 1960 era un alto funcionario del Banco Nacional de Cuba, a la sazón bajo la presidencia de Ernesto «Che» Guevara. Monserrat le acababa de mostrar a Guevara las cifras del Producto Interno Bruto estimadas para 1959, cuya elaboración y análisis estaban a cargo del Departamento bajo la responsabilidad del primero y las cuales mostraban

un crecimiento modesto de la economía cubana durante el primer año de la revolución. Se estableció entonces un diálogo insólito entre Guevara y Monserrat que concluyó con una directiva del primero de que era preferible que dichas cifras no fueran publicadas porque no convenían a la imagen triunfadora de la revolución.

Este tipo de anécdota, confirmada por otros muchos incidentes, no puede omitirse en la investigación. Por eso es imposible aplicar una metodología tradicional de análisis económico a prácticamente ningún aspecto de la economía cubana sin incurrir en el riesgo de presentar un cuadro muy alejado de la realidad. O lo que es peor, sin servir ingenuamente de instrumento de propaganda del gobierno cubano a sus fines políticos de presentar imágenes distorsionadas y muy favorables de sus llamados «logros». En este sentido es necesario ir más allá del método típico de análisis y buscar fuentes no ortodoxas de información, especialmente las observaciones de muchos participantes directos de este proceso de cuarenta años que, en distintos períodos y rincones del sistema, refieren eventos que contradicen en gran medida las declaraciones del gobierno cubano.

Sin duda este enfoque metodológico también conlleva el riesgo de presentar un cuadro deformado, positivo o negativo, de la evolución de la economía cubana en estos últimos cuarenta años. Sin embargo, este es un riesgo que el investigador serio y consciente de estas limitaciones tiene que correr, haciéndose responsable de la metodología adoptada y del resultado final de sus esfuerzos.

Por otro lado, cabe preguntarse ¿por qué el gobierno cubano nunca mostró interés en conocer el comportamiento real de la economía cubana, por lo menos para el consumo interno y confidencial de su burocracia y de sus líderes máximos? Las estadísticas hubieran podido elaborarse aunque no se publicaran. La directiva de Guevara a Monserrat fue no publicarlas, ni siquiera distorsionadas o infladas. ¿Qué razones podrían existir para esta falta de interés por un control interno tan elemental? ¿Cómo es posible que el gobierno que prometía internacionalmente que la economía crecería nada menos que a un 15 por ciento anual careciese de los elementos más elementales de control de su gestión administrativa? ¿Cómo es posible que las autoridades que habían prometido a todo un país montar un sistema de planificación centralizada pudieran llevar a cabo esa planificación sin una base estadística mínima? Abordaremos este tema más adelante y, a pesar de todas estas interrogantes y otras que surgen en el camino, el objeto de este capítulo sigue en pie: determinar si hubo o no un desarrollo de la industria cubana.

Por estas razones, las fuentes de información en las que me baso para escribir este capítulo son las siguientes: a) mi experiencia directa en la administración pública y en el sistema de planificación cubanos, b) las observaciones directas de otros ex-funcionarios y de asesores del gobierno cubano, c) las estadísticas disponibles oficiales y no-oficiales, d) los autores y observadores de la economía cubana y e) mi experiencia como estudiante por cuatro años de la primera promoción del Instituto de Economía Juan F. Noyola de la Universidad de La Habana.

Mi experiencia personal y directa en Cuba transcurre desde el primero de enero de 1959 hasta mi salida del país el seis de marzo de 1967. La misma cubre mi trabajo como analista estadístico y planificador en el Instituto Nacional de la Industria Turística (INIT, 1960-1963); como planificador generalista y metodólogo y especialista de los sectores de la construcción y de investigación científica en la Dirección de Inversiones de la Junta Central de Planificación (JUCEPLAN, 1963-1965); como Jefe del Departamento Global de Inversiones de JUCEPLAN (1965-1966) y como asesor del Vice Ministro de la Industria Azucarera y evaluador de proyectos de inversión, (marzo-junio de 1966).

Los elementos pertinentes a este capítulo que surgen de mi experiencia se encuentran vinculados con: a) la calidad de la información estadística; b) el estilo en la toma de decisiones y c) el trasfondo y las causas de la política económica. Dichos elementos saldrán a relucir en el transcurso de este trabajo.

En este capítulo definimos al sector industrial como aquél en el que predominan las actividades manufactureras en general, de cualquier tamaño, modernas o tradicionales, e incluimos a la industria azucarera y sus derivados, la refinación del petróleo, la generación de electricidad y la industria de la construcción. Asimismo hemos excluido las actividades extractivas de minerales y de materiales de construcción. Las actividades de comercio, turismo, gastronomía, transporte, comunicaciones, cinematografía, entretenimiento, deportes y servicios en general quedan igualmente excluidas de este análisis.

## **LA INDUSTRIA CUBANA EN 1959**

El golpe de estado que orquesta Fulgencio Batista el 10 de marzo de 1952 y que pone fin al orden constitucional cubano establecido en 1940, se enfrentó a una economía hasta cierto punto estancada y con una situación de gran incertidumbre sobre el rumbo que tomaría el país. Esto era resultado de la situación de inestabilidad en que vivía el país y a la zafra azucarera de ese año, que había alcanzado un poco más de 7 millones de toneladas métricas. La magnitud de dicha zafra amenazaba con deprimir los precios del azúcar en los mercados internacionales, lo que dió lugar a la creación de la llamada Reserva Estabilizadora del Azúcar. El objetivo de dicha medida era contraer cuanto antes la oferta de azúcar mediante la retirada de una cierta cantidad de ella de los mercados internacionales para que los precios no cayeran a niveles catastróficos en el corto plazo.

Sin embargo, evitar la caída de los precios del azúcar no era suficiente para rescatar a la economía cubana del estancamiento en que había caído, en gran medida como resultado de la incertidumbre en que el país se había sumergido con el golpe de estado. Se fue gestando, por parte de algunos funcionarios del gobierno de Batista, una política de corte Keynesiano que consistía en estimular la demanda agregada mediante un aumento en gran escala de las inversiones privadas y el gasto público.

Para llevar a cabo esta política económica y crear un ambiente de prosperidad que supuestamente aumentaría la popularidad de Batista, su gobierno contaba con las reservas monetarias internacionales de Cuba, que sobrepasaban los quinientos millones de dólares acumulados como resultado de los altos precios del azúcar durante la Segunda Guerra Mundial. Dichas reservas (denominadas en metales preciosos y monedas convertibles) se pueden considerar cuantiosas en términos relativos, pues equivalían a un año del comercio exterior de Cuba. En este punto es importante señalar que tal volumen de reservas servía para mantener la paridad del peso cubano con el dólar de Estados Unidos, lo cual operaba todavía dentro del marco de las doctrinas monetarias internacionales que se mantenían a la sombra de los acuerdos de Bretton Woods tomados en 1944.<sup>4</sup>

Una parte cuantiosa de las reservas cubanas se movilizaron a través del Banco de Desarrollo Económico y Social (BANDES). Dicho banco hizo préstamos a empresarios cubanos y a compañías norteamericanas que estuvieran dispuestos a invertir fondos en Cuba. Además, otra parte de las reservas serían destinadas a financiar obras públicas de gran visibilidad e impacto propagandístico, acentuando la imagen de gran prosperidad del país que Batista deseaba fervientemente, sobre todo, para fortalecer su posición ante las elecciones que se estaban planeando para 1954.

El proceso inversionista que comienza entonces y que alcanza el año 1958 se orientó fundamentalmente a satisfacer la demanda interna, aunque contenía un componente de desarrollo turístico internacional que, irónicamente, serviría para evitar, tres décadas después, una crisis económica posiblemente mortal para el gobierno de Castro al desaparecer la Unión Soviética. En lo concerniente a las inversiones industriales de los años cincuenta, éstas obedecían a una típica política de sustitución de importaciones. O sea, el proceso inversionista no estaba orientado hacia el mejoramiento de la condición exportadora de la economía cubana, aunque el auge turístico en La Habana sí prometía mejorar la capacidad importadora de la economía nacional.

Entre las inversiones industriales se encontraban la planta de fertilizantes Cubanitro y la Rayonera de Matanzas, propiedad de empresarios cubanos y las de empresas norteamericanas como la refinería Belot de la entonces Esso Standard Oil, la fábrica de neumáticos US Rubber, la fábrica de vidrio plano Owens-Illinois, los molinos de trigo de la Burroughs, las ampliaciones de los servicios telefónicos y de generación de electricidad, etc. Además hubo inversiones en la Compañía Cubana de Aviación; en lujosos hoteles con grandes casinos como el Habana Hilton, el Habana Riviera y el Capri. Las fastuosas obras públicas incluyeron los dos túneles bajo el río Almendares y el del puerto de La Habana (contratados a la empresa francesa Grands Travaux de Marseille); el acueducto de la Cuenca Sur, las carreteras del Circuito Norte, la Vía Blanca, la Vía Mulata y la Autopista del Mediodía entre otras; los hospitales de Topes de Collantes y la Organización Nacional de Rehabilitación de Inválidos; el Palacio de los Deportes; la Plaza Cívica en La Habana, las modernizaciones y ampliaciones de importantes arterias de la capital como fueron la calle Línea y la extensión del Malecón en el Vedado, La Rampa, la Avenida 13 y la de Columbia en Marianao, etc. A todo esto hay que agregar un gran auge en la construcción de viviendas, especialmente en forma de elevados edificios de apartamentos de lujo que fueron redibujando el perfil urbano de la ciudad de La Habana, todo como resultado de los efectos del gasto de las reservas internacionales.

A finales del gobierno de Batista, la reducción de las reservas obligó al Banco Nacional de Cuba a adoptar algunas medidas de control cambiario, restrictivas de los movimientos de capital hacia el exterior. Con el triunfo de la insurrección contra Batista el primero de enero de 1959, el gobierno de Castro hereda unas reservas internacionales dramáticamente disminuidas. Es difícil decir qué hubiera sucedido con la economía cubana después del auge inversionista y constructivo que cesa en 1958 y que en gran medida dependió del gasto público, pero que no era sostenible de ahí en lo adelante con recursos propios. El desarrollo del turismo, sin embargo, parecía no depender de esos estímulos y, aunque con una gran participación de intereses internacionales de dudosa legitimidad, se proyectaba como la nueva gran industria generadora de divisas para Cuba. La caída en las reservas internacionales dió pie para que el Banco Nacional de Cuba, de regreso a las manos de su fundador, el doctor Felipe Pazos, extendiera el control de cambios para evitar la devaluación nominal del peso cubano.<sup>5</sup> Todo esto sirvió para crear una atmósfera de emergencia económica que favorecería los designios políticos de Fidel Castro y que consistían en concentrar la mayor cantidad de poder político y económico en sus manos en el menor tiempo posible. O sea, el cuadro propagandístico que Fidel Castro ya perfilaba era que la República había fracasado, que la corrupción, tolerada y hasta estimulada por el sector privado y los inversionistas extranjeros, estaba destruyendo al país y que se necesitaban remedios rápidos, drásticos y hasta heroicos para la salvación de la República.

A pesar de las industrias establecidas en los años anteriores, Cuba continuaba siendo eminentemente un país especializado en la producción de azúcar. Su industria no-azucarera estaba poco integrada al

resto de la economía que dependía en gran medida de muchos insumos importados, incluyendo piezas de repuesto y maquinaria y equipo para poder operar.<sup>6</sup> Casi todos los insumos importados eran de origen norteamericano. Este simple hecho habría de jugar un papel muy importante en la economía cubana. Cuando el gobierno de Fidel Castro emprende el proceso de industrialización, persigue al mismo tiempo una re-orientación dramática de los socios comerciales de Cuba, alejándose de Estados Unidos y acercándose al bloque socialista, especialmente a la Unión Soviética. De hecho, retrospectivamente se puede catalogar aquella política de Castro como lo que hoy se llamaría una “terapia de choque,” con consecuencias verdaderamente traumáticas para el país y sus ciudadanos.

## **EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN**

Desde los primeros momentos de 1959, la idea de modernizar y diversificar la economía cubana como estrategia central del desarrollo del país incluía el crecimiento de la industria o «industrialización», como se le nombró. La idea de la industrialización era muy popular pues se le asociaba con más desarrollo y empleos, modernización y, especialmente, un mejor nivel de vida. En la mente de muchos cubanos, el año 1959 fue de grandes promesas sobre el porvenir del país en todos los sentidos, independientemente del grado de realismo que dichas promesas acarrearán y de los verdaderos planes ocultos del gobierno. Fue por eso que la ciudadanía en general pareció dar su respaldo al famoso bono de industrialización del cuatro por ciento y que posteriormente fue «donado voluntariamente» como una contribución no reembolsable al desarrollo del país.<sup>7</sup>

Una vez que la evolución política y económica del país comenzó a seguir una trayectoria socialista y de planificación centralizada, la orientación inicial de la industria comenzó a definirse con un sesgo stalinista, o sea, con un énfasis marcado en la industria pesada aún cuando tal estrategia era muy debatida en algunos círculos del gobierno cubano. Cuba no contaba con una base de recursos humanos o naturales, especialmente energéticos, para desarrollar rápidamente una industria pesada. Tampoco tenía el tamaño de mercado necesario para aprovechar las economías de escala sólo disponibles para volúmenes de producción que cubrían varias veces la demanda interna. Por otra parte, con la política de aislamiento hemisférico, especialmente con Estados Unidos, que perseguía Fidel Castro, no era realista pensar que los excedentes productivos de esa industria pudieran ser exportados económicamente. Peor aún: mientras el país parecía comprometerse en una trayectoria de industrialización acelerada (ya en 1961 Ernesto «Che» Guevara había declarado en la reunión de Punta del Este que la economía cubana crecería a un 15 por ciento anual), la ruptura de relaciones comerciales entre Cuba y Estados Unidos, como resultado de las expropiaciones norteamericanas masivas y de las enormes tensiones entre ambos países, comenzó a tener un fuerte impacto en la industria nacional ya existente.

En la reorientación del comercio exterior (exportaciones e importaciones) hacia la esfera soviética, la industria cubana no encontraría ni las materias primas, ni las piezas de repuesto necesarias para mantenerse operando a plena capacidad o eficientemente. Aun si el gobierno cubano hubiera podido burlar las restricciones impuestas por el embargo norteamericano que comenzó en 1961, esas importaciones habrían resultado mucho más costosas y hubieran tenido que ser pagadas en moneda libremente convertible. Pero esta moneda era cada vez más escasa dada la misma reorientación del comercio hacia el bloque socialista, que no las pagaba en ese tipo de moneda, sino con lo que se denominaba «moneda convenio» que en esencia era un medio primitivo de trueque.

Con la reorientación de sus relaciones económicas internacionales, Cuba no sólo perdió la capacidad

de vender sus exportaciones en el mercado norteamericano (una parte del cual consistía en azúcar que Cuba vendía a sobre-precios subsidiados por Estados Unidos) sino el acceso a suministros esenciales. Los países socialistas, incluyendo la Unión Soviética, no tenían la capacidad de exportar lo que Cuba necesitaba en casi ningún renglón y, aunque la tuviesen, las especificaciones de las materias primas para alimentar y reparar la maquinaria norteamericana en la isla no eran las mismas y, por lo tanto, el proceso productivo sufrió grandes pérdidas tanto en cantidad como en calidad.

A pesar de estas contradicciones aparentes y de la ausencia total de estudios de prefactibilidad y de factibilidad, Cuba fue lanzada, bajo la dirección de Ernesto «Ché» Guevara, a una verdadera orgía de compras de plantas industriales completas en el exterior (la mayoría de ellas obsoletas). Esto sucedía mientras el gobierno iniciaba una política de demolición azucarera por medio de la cual se reducían las áreas dedicadas al cultivo de la caña de azúcar para destinarlas a otros cultivos y diversificar así el agro cubano.

Tal política ignoraba que Cuba necesitaba las exportaciones de azúcar para mantener su capacidad de importaciones. El desarrollo de la industria no podía aspirar a desarrollar una capacidad exportadora que reemplazara al azúcar en el corto plazo. El turismo internacional, por otra parte, ya había sido explícitamente excluido como sector prioritario del desarrollo nacional, aunque se le reservaba un modesto papel en el desarrollo del mercado interno, de modo que un cierto volumen de inversiones fue asignado a dicho sector.

## **LA ETAPA DE ERNESTO «CHE» GUEVARA (1960-1963)**

### **La demolición azucarera**

Los procesos de diversificación industrial y agrícola estuvieron acompañados de lo que algunos denominaron una política de demolición azucarera que consistió en desmantelar un número elevado de caballerías sembradas de caña para ser dedicadas a otros cultivos. De acuerdo con Bettelheim (1965, pags. 8 y 9) se llegaron a desmantelar unas 130,000 hectáreas (alrededor de 10,000 caballerías) de caña, el equivalente al 10 por ciento de las tierras cañeras. El impacto sobre la producción de azúcar fue mucho mayor porque, entre otras razones, la demolición azucarera afectó las mejores tierras del país y, por ende, las cañas de mayor rendimiento agrícola e industrial.

De este modo, la producción de azúcar, que alcanzó en 1961 el nivel de 6.8 millones de toneladas métricas, descendió a 4.8 millones en 1962 y a 3.9 millones en 1963. A pesar de que una dosis normal de sentido común hubiera indicado prudencia en abandonar capacidades productivas existentes antes de tener asegurados sus reemplazos, el gobierno se lanzó irresponsablemente hacia una política económica que pronto tendría que abandonar con gran costo para el país. El error fue reconocido por uno de los dirigentes máximos del gobierno, Carlos Rafael Rodríguez (1963, pag. 71).

Estas políticas improvisadas también condujeron a Cuba a generar una dependencia de la ayuda soviética desde el mismo comienzo del socialismo cubano, pues la reducción de las exportaciones y el aumento del gasto público y de las importaciones (especialmente en forma de bienes de capital como se verá en la próxima sección) crearon un desequilibrio que Cuba no podía cubrir con reservas propias. Debe notarse que todo esto sucedía antes de que comenzara el embargo norteamericano sobre la economía dominada por Fidel Castro. Son decisiones, premeditadas o no, en donde se encuentra la causa principal de los problemas económicos que Cuba sufre hoy.

## Las compras de plantas completas

Este episodio extraordinario y raro del proceso revolucionario marca el primer gran esfuerzo de industrialización del país y establece un estilo de trabajo improvisado y caprichoso, además de desorganizado, que va a convertirse en la norma del proceso inversionista cubano bajo la planificación centralizada. Sobre esta fase del proceso revolucionario no se ha publicado casi nada. El gobierno cubano tiene un gran interés en olvidar lo que ocurrió en esos años, como lo refleja por omisión Figueras (1994, pag. 98) en la sección de su libro titulada «La primera etapa de la industria en la revolución», a pesar de que él fue Jefe del Departamento de Planificación Perspectiva en el Ministerio de Industrias bajo Ernesto «Che» Guevara en los años sesenta.

La definición de plantas completas se aplicaba a las inversiones cuyos activos físicos se adquirirían como un conjunto integrado de maquinaria y equipo. Los mismos iban acompañados por los llamados proyectos tecnológicos que incluían las instrucciones de cómo ensamblar el conjunto, en qué tipo de construcción alojarlo, cómo ponerlo en marcha y cómo operarlo. Todo estaba a cargo de un funcionario del Estado cubano que se denominaba «el inversionista». Su deber era llevar a cabo el proyecto en el punto geográfico establecido hasta su puesta en marcha, en cuyo momento se le entregaría funcionando en condiciones normales al organismo o empresa consolidada correspondiente. El término inversionista se aplicaba indistintamente al organismo (ministerio o empresa) a cargo de la inversión y al individuo designado como tal.

La Dirección de Inversiones de JUCEPLAN tenía la noción de que estas inversiones estaban marchando muy lentamente, lo que demoraba el momento de su puesta en marcha y, como consecuencia, provocaba el aumento descontrolado de los costos de la inversión y el deterioro de cualquiera que hubiese sido la tasa interna de retorno de la inversión. Pero JUCEPLAN, a pesar de que la ley que la creó le daba ciertos poderes como ente rector de la economía, en la práctica no era tomada en serio por los líderes del gobierno, incluyendo a Ernesto “Ché” Guevara y a Fidel Castro. Desde su creación en 1960 hasta mediados de 1964, JUCEPLAN estuvo dirigida por Regino Boti, un economista cubano que había sido miembro de la planta de CEPAL pero carecía de credenciales revolucionarias o políticas.

No obstante, la Dirección de Inversiones de JUCEPLAN, encabezada por el economista chileno Albán Lataste apoyado por el economista cubano Félix Lancís Paz, en ese momento Jefe del Departamento Global de Inversiones, decidió hacer un estudio del estado de las plantas completas. Los objetivos eran relativamente sencillos; la descripción y evaluación de las condiciones en que estaba la ejecución de cada inversión y las causas de sus posibles atrasos.

Tan pronto comencé a trabajar en JUCEPLAN en Marzo de 1963, se me encomendó hacer dicho estudio. El informe resultante, que se produjo con unas doce copias al carbón, era considerado muy confidencial (las copias estaban numeradas y el destino de cada una estaba debidamente identificado). El informe iba a las esferas más altas del gobierno, incluyendo al Presidente, al Primer Ministro, al Presidente del Banco Nacional de Cuba, al Ministro de Economía (a cargo de JUCEPLAN), al Ministro de Industrias y a otros miembros del Consejo de Ministros. Se desconoce si existen copias de este informe fuera de Cuba. El contenido que aquí se relata está basado en mi memoria.

El método de encuesta era muy elemental, pues consistía en entrevistas semi-estructuradas hechas a los inversionistas y a sus asesores técnicos -casi siempre extranjeros y del bloque socialista- cuando estuviesen disponibles. Tanto los inversionistas cubanos como los técnicos extranjeros respondían a

las preguntas con gran franqueza y, en numerosas ocasiones, hacían afirmaciones sumamente críticas de la burocracia cubana y de su incapacidad para establecer un cierto grado de orden en el sistema planificado de dirección económica. Los más críticos fueron los técnicos provenientes de la Unión Soviética, que parecían muy confiados y seguros de que sus duras, y a ratos irónicas, críticas no tendrían repercusión alguna sobre sus personas. De hecho, la mayoría parecía estar completando el período -generalmente de uno o dos años- de permanencia en Cuba para ayudar en el montaje de las instalaciones y dar asistencia técnica para la puesta en marcha.

La lista de las plantas completas era extensa y variada, tanto en la naturaleza del producto esperado, como en el tamaño. Dicha lista incluía la producción de: acero y laminados, utensilios domésticos, motores diesel, motores eléctricos, aceite de palmiche, desmotadoras de algodón, palas y picos, candados, moldes y matrices, bicicletas, lápices, vidrio plano, cubiertos de mesa, plantas termoeléctricas, aluminio fundido con arco eléctrico, cemento, fertilizantes, ácido sulfúrico, sinter de níquel, machetes e implementos agrícolas, alambre de púas y clavos.

Prácticamente y sin excepción alguna, ninguna de estas inversiones había sido precedida de estudios de pre-factibilidad o factibilidad. Por lo tanto, no se pudieron evaluar en términos de los análisis tradicionales de costo-beneficio. Como resultado, los problemas que plagaban estas inversiones se fueron descubriendo sobre la marcha; algunos ya se habían determinado en el momento de la encuesta, otros después.

Muy pronto se supo que la tecnología vendida por los burócratas checoslovacos en la fábrica de utensilios domésticos (INPUD) era obsoleta. De hecho, muchos años más tarde, cuando la fábrica que se instaló en Santa Clara finalmente se puso en marcha, producía artículos de muy baja calidad y con una alta incidencia de roturas. La fábrica de picos y palas era capaz de cubrir la demanda nacional en unos pocos días. La fábrica de lápices se había comprado bajo la hipótesis no comprobada de que la madera vendría de los muchos almacigos que poblaban los campos de Cuba, hasta que se supo que dicho árbol, que se usaba para las cercas de los lotes de las fincas no era idóneo para los lápices. La planta de moldes y matrices, para ser eficiente, tenía que importar técnicos extranjeros porque no existían en Cuba los trabajadores calificados con un mínimo de diez años de experiencia necesarios para operar eficientemente la planta y obtener el producto deseado con los estándares de calidad requeridos.

Todas las inversiones se encontraban severamente retrasadas de acuerdo con los cronogramas de trabajo estipulados al principio. Las causas eran múltiples, entre las más comunes estaban los retrasos en el suministro de componentes de obra o construcción que albergaría la maquinaria o también los defectos en la construcción de la obra que se hacía de manera incompatible con otras partes de la planta. Por ejemplo, una historia muy común es la de la nave industrial que se fabricó sin dejar espacio para que entrara la maquinaria y, como consecuencia, hubo que destruir una pared para que pudiese entrar. También era frecuente el relato sobre los cimientos de hormigón armado que no correspondían a las especificaciones de maquinaria pesada que tenía que asentarse sobre esa base. Independientemente de esto, el sistema inversionista industrial estaba endémicamente plagado por demoras del Ministerio de la Construcción que no cumplía con el cronograma de instalación o porque los inversionistas no enviaban a tiempo para incluir en los planes del Ministerio los requisitos de obra de sus proyectos.

No todas las inversiones tenían el componente de obra hecho por el Ministerio de la Construcción,

pues algunos inversionistas tenían acceso a la capacidad llamada A con «recursos propios» de construcción del Ministerio de Industria. Pero en este caso, las demoras tenían otro origen, que afectaba igualmente al propio Ministerio de la Construcción. El problema casi permanente era que los materiales de construcción no eran entregados a tiempo a pie de obra. El caso típico consistía en la entrega de cemento, ya tardía generalmente, que no coincidía con la entrega de barras de acero (cabillas) o de la madera para el encofrado de los elementos estructurales de hormigón armado. Cuando éstos llegaban, posiblemente con meses de atraso, el cemento ya se había endurecido o, simplemente, había desaparecido.

La incidencia de este fenómeno endémico del socialismo cubano (y de otros países socialistas) en los costos de las inversiones se desconoce con precisión, pero era de una gran magnitud y uno de los factores contribuyentes a la inflación subyacente que socavó el poder de compra del peso cubano. Esto hace que las cifras que el gobierno daba sobre la ejecución de inversiones públicas sean puramente nominales, ya que no existen índices que permitan ajustarlas para conocer el valor de la formación real de capital. Esto añade una gran cantidad de incertidumbre a estas informaciones estadísticas, pues las mismas cifras nominales son de muy dudosa confiabilidad debido a la falta de disciplina contable en donde ocurre el gasto y a la falta de un verdadero sistema de distribución y consolidación de las estadísticas.

También, casi sin excepción, se llegó a determinar que la operación de estas plantas era más costosa en moneda convertible que el producto terminado importado; un resultado devastador para cualquier agente económico seriamente preocupado por la factibilidad de la inversión. Cualquier cálculo *ex ante* de costo-beneficio que se hubiese realizado (no hay noticias de ninguno) hubiera mostrado un serio deterioro de la factibilidad del proyecto, en la medida en que los costos previstos iban en aumento con las demoras en la ejecución mientras se dilataba la llegada del producto y se reducía el beneficio esperado. Como nunca se calculaban tasas de retorno a las inversiones, ni siquiera sobre una base *ex post*, nunca se sabía la verdadera contribución de estas inversiones a la economía del país. De hecho, hay razones para sospechar que muchas inversiones pueden haber sido destructoras netas de valor agregado.

## **EL REGRESO AL AZÚCAR Y LA ETAPA CONFUSA (1964-1968)**

El anuncio oficial de que la economía cubana no sólo abandonaba la política de demolición azucarera sino de que el país aumentaría casi al doble sus volúmenes de producción tradicionales tomó a muchos observadores por sorpresa. Incluso hubo manifestaciones muy negativas entre miembros de la Juventud Comunista en la Universidad de La Habana, que mostraron su desilusión criticando el retorno a la típica trilogía: azúcar, café y tabaco. La idea de la industrialización del país había prendido seriamente entre los que todavía le daban su apoyo al gobierno. De todos modos, las inversiones industrializadoras quedaron en el limbo, aunque ya se habían comprado y la ferretería correspondiente había llegado a sus lugares de destino y la atención del gobierno se volcó entonces sobre un esfuerzo gigantesco: generar en pocos años la capacidad de producir 10 millones de toneladas de azúcar en 1970.

El proyecto del complejo siderúrgico del Norte de Oriente, que era el favorito de Ernesto (Che) Guevara nunca vió la luz, ni tampoco otras muchas de las plantas completas que él adquirió a nombre de Cuba, por ejemplo, la planta de aceite de palmiche, la desmotadora de algodón y la fábrica de lápices instalada en Batabanó, entre otras. Aunque el INPUD acabó montándose con

grandes demoras, se llegó a considerar un fracaso por la falta de competitividad de sus productos dentro del campo socialista. O sea, Cuba no consiguió alcanzar siquiera los niveles ya mediocres de eficiencia productiva socialista. Tales inversiones industriales contribuyeron, desde el inicio del proceso revolucionario, al gran endeudamiento externo del país a cambio de nada. La incompetencia del gobierno cubano había convertido al sector industrial del país en el equivalente económico de un agujero negro de una gran cantidad de los recursos del país.

En esta fase, 1964-1968, se comenzó a definir la política inversionista cubana en términos del azúcar y del desarrollo agroindustrial del país. Muchas de estas inversiones no se realizaron hasta después, pero algunas comenzaron a desarrollarse en función de la meta de producir 10 millones de toneladas de azúcar para 1970. Estas inversiones consistieron fundamentalmente en el aumento de la capacidad de molienda de caña de azúcar y de su procesamiento y de producción de maquinaria cortadora, carretas y alzadoras de caña para mejorar la productividad del trabajo en la fase agrícola de la industria.

### **LA ETAPA AGRO-INDUSTRIAL (1969-1989)**

En este período es donde se puede decir que el esfuerzo por la industrialización cubana parece haber sido más serio y sostenido, aunque aún seguía afectado por la improvisación forzada por las decisiones políticas que predominaban sobre las económicas, además de las intervenciones profundamente perturbadoras de Fidel Castro.<sup>8</sup>

Muchas de estas inversiones comenzaban a tener una clara intención exportadora, una diferencia esencial con relación a las inversiones emprendidas en la industria a comienzos de los años sesenta. También hay que decir que los nuevos proyectos parecían estar más de acuerdo con las características generales de la economía cubana y la importancia de su agricultura, ya que se orientaban hacia la industrialización de productos del agro.

Desde el mismo comienzo de la revolución, el gobierno cubano había generado una verdadera adicción a la ayuda extranjera que empequeñecía la dependencia que otros países, tradicionalmente más pobres que Cuba, habían desarrollado con este tipo de recurso. El sistema de subsidios se había racionalizado internamente en Cuba y en la Unión Soviética bajo la falacia de la injusticia que significaba el llamado intercambio desigual. La hipótesis consistía en que el intercambio comercial entre un país desarrollado (por ejemplo, la Unión Soviética) y un país menos desarrollado (por ejemplo, Cuba) era injusto si se hacía a precios de mercado porque el país más desarrollado ganaría mucho más que el menos desarrollado.

Los precios de mercado debían por lo tanto alterarse a favor del segundo. Se ignoraba, en este caso, que los productos del país más desarrollado, siendo típicamente más elaborados que los del otro, cargaban más valor agregado que el del país menos desarrollado, que generalmente se especializaba en productos primarios o de menos elaboración. Cuba no quería pagar por el esfuerzo adicional de producir productos más elaborados. De hecho esgrimía un argumento que en la práctica eliminaba todo incentivo para que los países se desarrollasen, creándose una relación parasitaria entre ambos socios comerciales. Talmente parecía que los gobernantes cubanos, que sabían tan poca economía como sus contrapartes soviéticas, lograron convencer a los segundos de estas falacias y obtuvieron el regalo de miles de millones de pesos, rublos y dólares durante muchos años.

Mientras tanto, las inversiones industriales, que continuaban financiándose con recursos externos en

su gran mayoría incluyeron los combinados del níquel en Moa, la Planta Mecánica de Santa Clara, la Fábrica de Combinadas Cañeras de Holguín, la Fábrica de Estructuras Metálicas en Las Tunas, la Hilandera Balance en La Habana, las Textileras de Santiago de Cuba y de Santa Clara, la Refinería de Petróleo de Santiago de Cuba, Fertilizantes de Nuevitas, la Base de Supertanqueros, la fábrica de envases de vidrio en Victoria de Las Tunas, la fábrica de papel de Sancti Spíritus, la termoeléctrica de Matanzas, las fábricas de oxígeno y acetileno, la planta de acumuladores de Manzanillo y la fábrica de sistemas de riego por aspersión también en Manzanillo. Muchas de estas instalaciones no están funcionando por falta de materias primas, repitiendo el ciclo de endeudamiento externo y falta de producción ya experimentado anteriormente. Esto implica que el sistema de dirección económica que rige en Cuba no tiene memoria institucional ni una capacidad de aprendizaje que le permita evitar la repetición de errores tan costosos.

Los datos disponibles para la industria alimenticia permiten apreciar los volúmenes de inversión realizados por Cuba, como lo muestra el cuadro siguiente:

#### PRINCIPALES INVERSIONES EN LA INDUSTRIA ALIMENTICIA

En millones de dólares de Estados Unidos

##### INDUSTRIAS LÁCTEAS 141.0

Plantas de helados 10.0

Plantas pasteurizadoras 45.0

Plantas de leche en polvo 8.0

Planta de leche evaporada 12.0

Planta de quesos 16.0

Complejo lácteo de La Habana 40.0

Programa de equipos de frozen 10.0

##### INDUSTRIA MOLINERA CONFITERA 234.0

Molinos de trigos 60.0

Pastas alimenticias 24.0

Plantas de avena 8.0

Molinos de maíz 6.0

Hojuela de maíz 2.0

Plantas de caramelos 35.0

Plantas de sorbetos 4.0

Fábricas de barquillos 4.0

Panaderías 30.0

Fábricas de galletas 31.0

Planta de glucosa 16.0  
Planta procesadora de cocoa 6.0  
Fábrica de minidosis 8.0  
INDUSTRIA CÁRNICA 109.0  
Combinados cárnicos 60.0  
Líneas de sacrificio de cerdos 8.0  
Programa de empacadoras 19.0  
Plantas de tankaje 10.0  
Plantas de sacrificio de aves 22.0  
INDUSTRIA DE BEBIDAS Y LICORES 169.0  
Programa de cervecerías 80.0  
Plantas de refrescos 18.0  
Fábricas de ron 40.0  
Destilerías 19.0  
Fábricas de levaduras 12.0  
OTROS 222.0  
Procesadoras de tomate 8.0  
Salsa de soya 6.0  
Compotas 4.0  
Plantas de aceite 14.0  
Combinados de cítricos 50.0  
Envasaderos 20.0  
Instituto de investigación 40.0  
Programa de frigoríficos 80.0  
INDUCIDAS 356.0  
Equipos de transporte 150.0  
Envases de cartón 60.0  
Envases metálicos 40.0  
Envases de cristal 80.0  
Plásticos 16.0

Sacos de algodón 10.0

TOTAL 1,231.0

Otros datos, no correlativos con los anteriores indican el grado de sub-utilización en algunas ramas industriales como lo refleja el siguiente cuadro:

INDUSTRIA LÁCTEA CAPACIDAD INSTALADA% UTILIZACION (Pasteurizadoras, quesos, 4 millones de kgs/día24 helados, yogourt)

INDUSTRIA MOLINERA 800,000 t/año22

(Procesamiento de cereales)

INDUSTRIA CÁRNICA

Sacrificio ganado vacuno 300,000/tn19

Sacrificio ganado porcino 150,000/tn 4

Carnes en conservas 120,000/tn 18

Plantas de tankaje 90,000/tn 0

CONSERVAS DE FRUTAS Y VEGETALES

Vegetales (tomates) 240,000/tn13

Frutas (inc. guayaba) 116,000/tn 4

BEBIDAS Y LICORES 40 (millones de cajas) 13 24 botellas

Cervezas 60 (millones de cajas) 12

Rones y cordiales\* 50 (millones de botellas) 41de 750 ml.

\* Incluye Importaciones

Fuentes: Informe sobre la Industria Alimenticia. Ministerio de la Economía y Planificación, 1996.

Esta sub-utilización se refiere a aquéllas instalaciones que fueron terminadas y que alcanzaron a ponerse en marcha y operar a un nivel dado de producción. Pero hay otras muchas actividades que nunca se completaron y que representan otra forma de sub-utilización. Me refiero a plantas como la generadora de electricidad en base a energía nuclear que se ha estado instalando en Juraguá y en la que el gobierno cubano ha invertido el equivalente de cientos de millones de dólares (véase el capítulo V).

Entre los pocos éxitos que el gobierno parece poder anotarse en materia de desarrollo industrial se puede señalar, aunque calificadamente y con cautela, el auge de la industria tabacalera y el de la industria pesquera, ambas con un énfasis marcado en la exportación y casi ningún interés en el mercado interno. La industria azucarera, por otro lado, presenta síntomas crónicos de ineficiencia y, especialmente, de una incapacidad secular de producción de caña para satisfacer la capacidad instalada de los centrales azucareros, independientemente de los costos de producción y de su capacidad de generar divisas para el país. La crisis permanente en la producción cañera parece deberse a la pobreza extrema de los trabajadores agrícolas y la incapacidad del gobierno de crear un mínimo de incentivos

para que los mismos permanezcan en el campo en lugar de emigrar a las áreas urbanas en busca de mejores condiciones de vida.

### **LA DEBACLE (1990-1998)**

Desde antes de la caída del muro de Berlín y como resultado de *perestroika*, el gobierno cubano comienza a sentir las presiones de Moscú en torno a la reducción del nivel de los subsidios y la pérdida de los socios comerciales del Concejo de Ayuda Mutua (CAME). Aunque el comercio con este bloque era muy ineficiente, pues se efectuaba en función de precios distorsionados, su desaparición comienza a crear problemas en Cuba, los cuales se van a agravar durante 1991 y 1992. Véase en Mesa-Lago (1996) y Pérez-López (1997) sus sendos análisis de los datos disponibles para esos años.

Pero aun antes de la desaparición del sistema, Fidel Castro recibió indicaciones de Mikhail Gorbachev que la Unión Soviética no podía continuar con el nivel de subsidios mantenido hasta ese entonces y que la economía cubana debía hacer un gran esfuerzo para hacerse más eficiente y reducir su dependencia de la ayuda externa. Así es que comienza la verdadera crisis de la economía cubana; no porque Cuba perdiera sus socios comerciales en el exterior, sino porque los subsidios no continuarían ocultando la incapacidad productiva de la isla y su gobierno. A pesar de todos los esfuerzos inversionistas de los treinta años anteriores, de los préstamos que han endeudado a Cuba en extremo y de los subsidios, Cuba no tiene una capacidad productiva propia y eficaz, lo cual se pone de manifiesto rápidamente y de una manera muy dramática. Una de las manifestaciones de esa crisis es la depauperación del nivel de vida del trabajador cubano que pierde, desde 1959, un orden de magnitud muy superior al cincuenta por ciento de su salario real. Esto es, aún tomando en cuenta la imputación de ingresos que corresponde a los servicios gratuitos o de bajo costo en materia de educación y de servicios de salud y vivienda. También se refleja en la devaluación de facto del peso cubano. Cuando el peso cubano se pudo comparar libremente con el dólar norteamericano, (el gobierno permitió en 1992 que el mismo circulara en Cuba) el mismo llegó a cotizarse a 120 por dólar.

Hoy puede decirse que el 75 por ciento de la industria ligera de manufactura se encuentra paralizada, ya sea por falta de materia prima, carencia de combustible o rotura de equipos y maquinaria.

### **LA INVERSIÓN EXTRANJERA**

Desde los comienzos de la década del ochenta, el gobierno cubano intentó atraer inversionistas extranjeros al país. Sin embargo, no es hasta que comienza el Período Especial, decretado por Castro al desaparecer la Unión Soviética y que aún continúa, que ese esfuerzo se hizo más intenso. Hasta el momento, sin embargo, la inversión extranjera en la industria no parece tener un mayor impacto en Cuba, si se excluyen las inversiones de la firma canadiense Sherrit International en la extracción de níquel y otras en prospección y extracción de petróleo. Cualquiera que sea el nivel de la inversión extranjera en Cuba, ésta se ha concentrado en actividades turísticas y los servicios de apoyo a las mismas.

Todo parece indicar que Fidel Castro está involucrado personalmente en las decisiones sobre quién invierte en Cuba y en qué actividad y que prefiere inversiones de empresas que generen divisas extranjeras y tengan un mínimo grado de integración con el resto de la economía del país y con sus trabajadores. Es posible que sea esa la causa de que las inversiones extranjeras se hayan concentrado más en actividades turísticas y mineras, que tienden a ser actividades de enclave. De todas maneras,

hay que incluir algunas pequeñas inversiones hechas en fabricación de zapatos y ropa y en la manufactura de alimentos. Hasta ahora, sin embargo, tales inversiones no representan una proporción importante en la actividad económica nacional.

La política del gobierno cubano, frente al fracaso de la industrialización y de la rama azucarera y de otros esfuerzos de desarrollo socialista, ha sido asegurar la solvencia económica del gobierno central y de su aparato de seguridad mediante el montaje de una economía privada paralela, de corte capitalista, pero no de mercado, más bien monopolista y rentista. Esta economía privada opera, *de facto* y aplicando la terminología técnica del análisis microeconómico, mediante la *explotación monopsonística* del trabajador cubano, empleado por empresas extranjeras o empresas mixtas de extranjeros con entidades que se anuncian como del Estado cubano. El mecanismo que el gobierno le impone a los empleadores extranjeros consiste en que los salarios de los trabajadores sean pagados al gobierno cubano en divisas extranjeras a un nivel muy por encima de los salarios predominantes en Cuba. El gobierno, a su vez, le paga a los trabajadores en pesos a tasas de cambio enormemente desfavorables, de manera que éste se apropia o parece apropiarse, de una proporción enorme de ese salario. Cuando el gobierno o sus representantes actúan como co-propietarios de esas inversiones extranjeras, la suma que perciben por parte de los salarios de los trabajadores se le añade a las ganancias de las empresas correspondientes.

Por otro lado, el gobierno ha establecido una red de tiendas que vende a la población toda suerte de artículos importados pero que deben ser pagados con dólares de Estados Unidos. Dichos dólares provienen de las remesas de cubanos residentes en el extranjero y de los proporcionalmente pocos dólares que se filtran a la población a partir del turismo y la prostitución. El desarrollo de esta nueva economía no parece tener impacto alguno de tipo positivo sobre la industria ya establecida. De hecho, puede que el impacto sea negativo en la medida que el gobierno no parece tener interés en su reactivación y los propios trabajadores intentan moverse hacia otras actividades.

## **ALGUNAS CONCLUSIONES**

Hemos ordenado las conclusiones de este capítulo de acuerdo a las preguntas planteadas en la introducción. La primera pregunta fue: ¿En qué medida se puede afirmar que Cuba se industrializó en estos cuarenta años? En rigor, la respuesta habría que darla basándonos en los datos de las cuentas nacionales, específicamente, en la tasa de crecimiento de la parte del PIB que se genera en el sector industrial y en el aumento de su proporción dentro del PIB agregado. Como estos datos no existen, tenemos que utilizar métodos indirectos que, aunque son menos precisos, pueden indicar órdenes de magnitud, en el mejor de los casos, o signos positivos o negativos de crecimiento en un caso extremo. Todo parece indicar que la respuesta a la pregunta es que Cuba no ha experimentado una industrialización importante. Una industria que sufre un alto grado de sub-utilización no puede generar los mismos niveles de ingresos externos que producen el turismo o las remesas.

La segunda pregunta: ¿Cómo ha afectado la evolución de la industria al desarrollo económico en general? El cuadro sobre el grado de utilización de diversas industrias que vimos anteriormente sugiere que la contribución de la industria al desarrollo general del país es posiblemente negativa. Parte del deterioro de los niveles agregados de producción se debió en gran medida a la falta de actividad industrial, mientras muchos trabajadores siguieron cobrando salarios aunque estaban de hecho sin trabajo. Esto significa además que los recursos desperdiciados masivamente en la industria se sustrajeron de otras actividades económicas.

¿Ha contribuido esa evolución a mejorar las condiciones de empleo y el nivel de vida de los trabajadores cubanos? La cuestión se examina en el capítulo VI pero desde el punto de vista económico no es posible dar una respuesta afirmativa tampoco, ya que la sub-utilización significa falta de producción y de empleo. En realidad, el despilfarro masivo de recursos en el sector industrial redujo las posibilidades de inversión y de desarrollo de las que el país al menos hubiese podido beneficiarse si se hubiera adoptado una forma menos irresponsable de socialismo o, aún mucho mejor, si la economía cubana hubiese estado manejada por el interés de los productores mismos.

¿Qué efectos ha tenido la industria en la diversificación de las exportaciones al reducir la dependencia en el monocultivo azucarero? La diversificación de las exportaciones que se puede estar logrando en Cuba en los últimos años se debe más al desarrollo turístico que a cualquier otra actividad de tipo industrial. Aunque el desarrollo de las industrias pesquera y tabacalera en el sector exportador ha contribuido a una cierta diversificación, la negligencia con que se ha tratado a la industria azucarera cubana ha aumentado esa diversificación por omisión.

¿Qué podemos esperar sobre el futuro de la industria cubana? En gran medida, los fracasos de la industria cubana, especialmente en aquellas empresas que nunca fueron completadas, han dejado una acumulación de chatarra que en los años sesenta se previó en la metodología del plan de inversiones y que se llegó a denominar como «amontonamiento de hierros». Tal terminología extrema se llegó a adoptar por la Dirección de Inversiones de JUCEPLAN con el objeto de dramatizar y así llamar la atención del gobierno sobre la grave situación que se cernía sobre Cuba. Pero ni siquiera esa táctica hizo adoptar al gobierno una política verdadera y un estilo de trabajo que fueran compatibles con las políticas oficiales. Así, la economía cubana no ha sido capaz de alcanzar siquiera los niveles de mediocridad productiva de alguno de los países ex-socialistas. La razón puede que sea que Castro nunca estuvo realmente comprometido con el desarrollo económico del país, si no en utilizarlo como medio para perseguir agendas más ambiciosas, como la de ser una gran figura en los escenarios internacionales de la guerra fría y del llamado Tercer Mundo, como se explica en el capítulo I.

Que la industria tenga un futuro en Cuba dependerá de transformaciones radicales en las estructuras actuales, especialmente en lo que se refiere a regímenes de propiedad y formas de gobierno de las empresas cubanas. En otras palabras, el futuro de la industria cubana parece depender más que nunca de que el régimen actual sea reemplazado por uno más comprometido con el bienestar nacional y liberado de los atavismos ideológicos del marxismo.

Mientras se escriben estas páginas, la industria cubana en su conjunto parece estar sufriendo la crisis más profunda de su historia. Viajeros que han visitado y recorrido la isla refieren que tanto muchos de los centrales azucareros como otras plantas industriales muestran una condición de abandono y descuido que resaltan a simple vista. En las industrias no azucareras -los centrales paran al final de la zafra en mayo- se observa una falta extrema de actividad; por ejemplo, pocos trabajadores en las plantas. No hay declaraciones oficiales ni reportajes periódicos que indiquen que el gobierno esté considerando preparar un plan para enfrentar esta situación.

Del mismo modo que el gobierno ha recabado y permitido el influjo de inversionistas, empresarios y operadores extranjeros para mantener a flote una parte de la economía cubana, ¿por qué no ha hecho lo mismo con la industria? Las razones pueden ser varias. Primeramente, la industria no azucarera carece de interés para el gobierno porque no es generalmente exportadora. La pregunta hay que dirigirla entonces hacia el sector azucarero. Una de las razones para dejar la producción de azúcar

fuera del alcance de las inversiones extranjeras puede estar en la ley Helms-Burton misma y sus sanciones contra los que usufructen o indirectamente se beneficien de las inversiones norteamericanas confiscadas y por las que el gobierno no pagó compensación alguna.

Otra razón es que la rentabilidad del sector azucarero en su conjunto depende de la combinación de la eficiencia del sector cañero, del transporte y del sector industrial propiamente dicho. Es muy posible que el gobierno, en presencia de precios del azúcar crónicamente bajos y de las grandes dificultades en lograr costos de producción lo suficientemente bajos, se haya dado por vencido en el esfuerzo de producir eficientemente azúcar para la exportación. Si el reciente nombramiento del General Ulises del Toro fue hecho con fines primordialmente económicos, se puede esperar que el sector azucarero sufra una gran reducción de su capacidad instalada mediante el cierre de los centrales más pequeños e ineficientes, en búsqueda de volúmenes de producción más bajos pero más rentables.

Tal vez la conclusión más importante de este análisis sea que el fracaso de la política de desarrollo económico socialista, que se hace evidente en el fracaso de la industria cubana, sea enfrentado por parte del gobierno con un desarrollo capitalista que sólo favorece a Fidel Castro, a su aparato de seguridad y a una minoría políticamente privilegiada. O sea, la errática evolución de la economía socialista cubana bajo la administración de Fidel Castro ha segmentado, *de facto*, la economía cubana de manera que ahora observamos dos economías en lugar de una sola. Por un lado, un sistema de empresa privada con participación de operadores e inversionistas extranjeros en sociedad con miembros del gobierno cubano. Por otro lado, la combinación de un sistema socialista semi-paralizado, arruinado y endeudado con una economía informal de los cuales depende la mayoría de la población del país. Esta segunda economía, con pocas posibilidades de desarrollo y oportunidades para el cubano que está fuera de los círculos más privilegiados del gobierno, está además afectada por la corrupción, el robo a las empresas estatales y un volumen creciente de crimen que parece derivarse de la crisis económica. Este estado de cosas ya se ha comenzado a identificar como de un verdadero *apartheid* económico por parte de la población y es de esperar que tenga repercusiones muy negativas para el futuro desarrollo del país. Resulta paradójico que Castro se refugie en una forma monopolística de capitalismo personal para protegerse de su propio fracaso como gobernante socialista.

## NOTAS

<sup>1</sup> El autor reconoce la valiosa asistencia de Jesús Marzo Fernández en la obtención de información inédita para preparar este capítulo, los comentarios de René Monserrat y el excelente trabajo editorial y comentarios de Mercy Sanguinety. El contenido de este capítulo es responsabilidad exclusiva del autor.

<sup>2</sup> Las cuentas nacionales son el sistema por medio del cual se observa y se mide la actividad económica de una nación. De este modo se puede saber si una economía prospera o retrocede a través de indicadores como el Producto Interno Bruto (PIB), el ingreso nacional, el ingreso disponible, las inversiones, el consumo privado, el ahorro, los ingresos y los gastos del gobierno, las exportaciones e importaciones, etc. Otras estadísticas económicas incluyen el nivel de empleo, la oferta monetaria, el nivel de precios, los niveles de producción por sectores (agricultura, industria, construcción, etc.) y los salarios.

<sup>3</sup> El sistema de balance material constituyó el instrumento planificador que intentó reemplazar al mercado como mecanismo de equilibrio entre la oferta y la demanda por cada uno de los bienes seleccionados. Era una simple hoja de papel donde en el lado izquierdo se colocaban las

disponibilidades físicas de un bien dado y, del otro, los pedidos reconocidos o aprobados. O sea, era una forma burda de representar la oferta y la demanda agregadas de ciertos bienes. Como dichos balances no podían hacerse para los miles de bienes que existen en una economía, se limitaban a productos que se agrupaban en dos grandes categorías: productos básicos, muchos de ellos de importación, en total unos 340 (por ejemplo, el cemento, el petróleo, la madera, algunos productos alimenticios, equipos, etc.) y productos centralizados (sal, clavos, especias, alambre, envases en general, etc.).

<sup>4</sup> Dichos acuerdos incluían la atractiva, pero ilusoria intención de mantener al mundo en un régimen de tasas de cambio relativamente estable. A esos efectos se creó el Fondo Monetario Internacional, como la institución que asistiría con préstamos de corto plazo a aquellos países que llegaran a tener dificultades en mantener las tasas de cambio pre-establecidas dentro de un estrecho margen.

<sup>5</sup> Posiblemente sea la primera medida intervencionista y anti-mercado tomada mucho antes de la instalación del socialismo en Cuba. A pesar de la burocracia que se crea para implementar el control de cambios, no se consigue evitar la fuga de dólares hacia Estados Unidos. Los mismos se habían atesorado previamente o se obtenían clandestinamente y salían en manos de personeros del régimen de Batista y de personas que desde el primer momento desconfiaron de los revolucionarios. Este proceso sirvió para acelerar la temprana sobrevaluación del peso.

<sup>6</sup> Un buen ejemplo lo encontramos en las fábricas de neumáticos para vehículos, que necesitan más de 200 materias primas diferentes, casi todas importadas para poder operar.

<sup>7</sup> El bono, instituido en 1959, fue creado como una forma de ahorro-inversión privada para todos los ciudadanos con el pretexto de que serviría para financiar la industrialización. Posteriormente, se convirtió en un impuesto proporcional sobre los salarios cuando el gobierno «propuso» que dejara de ser una inversión privada del trabajador.

<sup>8</sup> Un factor ineludible en cualquier análisis de la revolución cubana desde el primer día es la presencia ubicua de Castro, tomando decisiones en áreas que no eran de su competencia, ignorando el consejo de los expertos y llegando a comprometer volúmenes de recursos mayores de los que hubiesen sido razonables a nivel experimental. El costo de los errores cometidos por esta vía es inmensurable y un posible tema de estudio futuro para aquellos interesados en evaluar el proceso.

## REFERENCIAS

Bettleheim, Charles, «Cuba en 1965: Resultados y Perspectivas Económicas», *Nuestra Industria*, No. 18, La Habana, 1966.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *La Economía Cubana: Reformas estructurales y desempeño en los noventa*, Fondo de Cultura Económica, México, 1997.

Figueras, Miguel Alejandro, *Aspectos Estructurales de la Economía Cubana*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1994.

Mesa-Lago, Carmelo, Availability and Reliability of Statistics in Socialist Cuba, in *Latin American Research Review*, first part, 4:1, Spring 1969.

—«Cuban Statistics Revisited», en *Cuban Studies/Estudios Cubanos*, 9:2, Julio 1979.

—«The State of the Cuban Economy: 1995-1996" en *Cuba in Transition Vol. 6*, Papers and Pro-

ceedings of the Sixth Annual Meeting of the Association for the Study of the Cuban Economy (ASCE), Miami, Florida, 1996.

Pérez-López, Jorge F., *Measuring Cuban Economic Performance*, University of Texas Press, Austin, 1987.

—«The Cuban Economy in the Mid-1997" en *Cuba in Transition Vol. 7*, Papers and Proceedings of the Sixth Annual Meeting of the Association for the Study of the Cuban Economy (ASCE), Miami, Florida, 1997.

Rodríguez, Carlos Rafael, «El Nuevo Camino de la Agricultura Cubana», en *Cuba Socialista*, No. 27, La Habana, 1963.