

AS EXPERIÊNCIAS CLÁSSICAS DE COOPERAÇÃO AGRÍCOLA

(Kolkhoz, Sovkhoz, Kibutz, Comuna Chinesa, CPAs Cubanas)



CADERNO DAS EXPERIÊNCIAS
HISTÓRICAS DA COOPERAÇÃO Nº 03

AS EXPERIÊNCIAS CLÁSSICAS DE COOPERAÇÃO AGRÍCOLA

(Kolkhoz, Sovkhoz, Kibutz, Comuna Chinesa, CPAs Cubanas)

CONCRAB - AGOSTO/01

EXPEDIENTE:

O Caderno das Experiências Históricas da Cooperação Agrícola Nº “03” – “AS EXPERIÊNCIAS CLÁSSICAS DE COOPERAÇÃO AGRÍCOLA” uma publicação da Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil – CONCRAB.

Diagramação: Marcia Inês Marcon

CONCRAB

Alameda Barão de Limeira, 1232
01202-002 – São Paulo – SP
Tel/Fax (0xx11) 222 9174 ou 223 9135
Endereço Eletrônico: concrab@uol.com.br

SUMÁRIO

I) Apresentação...	04
II) O Cooperativismo de Produção	05
1. Figuras comunitárias com assinalada influência nas formas cooperadas clássicas	05
2. A experiência Israelita: o Kibutz	06
3. A experiência Soviética: o Kolkhoz	08
4. A experiência Chinesa: A Comuna Popular Rural.....	11
5. As experiências de cooperação frente as:	
a) Formas de propriedade	14
b) Gestão..	17
c) Distribuição dos rendimentos...	19
III) Formas de Cooperação	23
1. Kolkhoz - Sovkhoz: A experiência soviética....	23
a) O caso do Sovkhoz Gorki II	25
b) As estações de máquinas.....	25
c) As transformações ocorridas.	25
2. Kibutz: A experiência Israelense	27
IV) As Cooperativas de Produção Agropecuária em Terras Cubanas	31
1. Introdução	31
2. Comentários a respeito da economia e da agricultura Cubana..	31
3. Os fatos históricos que impulsionaram a cooperação agrícola..	32
4. A cooperativa de produção agropecuária.....	35
5. As cooperativas de crédito e serviços (CCS).....	39

APRESENTAÇÃO

Os *Cadernos das Experiências Históricas da Cooperação*, como o nome já bem diz, busca recuperar as experiências históricas dos trabalhadores, sejam elas práticas, sejam os debates teóricos que as envolveram e que nos dias de hoje ainda envolvem os militantes que atuam na organização social dos povos.

Este Caderno nº 03, tem para nós um valor especial, por reunir artigos que buscam elucidar o funcionamento das principais formas de cooperação agrícola já desenvolvidas pelos trabalhadores. Estamos nos referindo aos Kolkhoz, Sovkhoz, Comuna Popular Chinesa, Kibutz e as Cooperativas de Produção Agropecuárias de Cuba.

Nestes artigos os leitores poderão constatar os avanços, limites e desafios colocados aos trabalhadores, seja num contexto de economia planificada, como a soviética e a cubana, seja num contexto de economia de mercado capitalista como a de Israel. Como os homens em seu tempo e em suas circunstâncias conseguiram desenvolver métodos e práticas cooperadas que promoveram o desenvolvimento da agricultura.

Certamente estas experiências já se consagraram na história da luta da classe trabalhadora e de muita utilidade serão para ampliar os nossos horizontes quanto a formulação da cooperação agrícola nos assentamentos e nas comunidades de pequenos agricultores.

Esperamos que a sua leitura inspire e anime a todos os organizadores sociais a desenvolverem novos métodos e propostas de trabalhos que permitam envolver o máximo de agricultores possíveis para a prática da cooperação. Este é o nosso desejo.

Esperando que todos apreciem a leitura, despedimo-nos. Um bom estudo a todos!

Reforma Agrária: Por um Brasil Sem Latifúndio

CONCRAB
Agosto/01

O COOPERATIVISMO DE PRODUÇÃO¹

1. Figuras comunitária com assinalada influência nas formas cooperadas clássicas

1.1) MIR RUSSO

Com base em elementos colhidos em diversos autores sobre a caracterização desta forma de exploração em comum da terra, poderemos resumir o seu quadro organizativo do seguinte modo.

Parte – se da existência de um certo domínio comunal, geralmente formado por terras de cultura arvenses e de pastagem. Para estas, cada família da comunidade envia certo número de animais, corretamente assinalados com a marca e conduzidos por um posto comum. Primitivamente a comuna russa reproduziu o tipo da aryana: As terras de cultura arvenses não estavam sujeitas a partilha periódica, sendo cultivadas em comum e repartida a colheita; mas em fase posterior passou a vigorar o regime da divisão periódica por período variável (9 a 12, em geral), podendo esta ainda ser feita por cabeça de casal ou por agregados familiares, e neste último caso a divisão teria em conta a capacidade de trabalho de cada família atingisse a idade adulta.

Junto das habitações do *MIR*, existiam pequenas parcerias de terra destinadas à cultura hortícola; não estavam sujeitadas à divisão periódica e eram cultivadas individualmente, constituíam

propriedade familiar sujeita a importantes restrições, designadamente por haver lugar ao direito de *preempção* (compra antecipada, precedência na compra) e não poderem ser alienadas. Estas parcelas estão na origem do *dvor*, pequena gleba individual ou complementar característica do *kolkhoz* soviético.

O *MIR* sujeitou – se naturalmente a certa evolução, nomeadamente em razão das alterações decorrentes das reformas do Czar Pedro I. Mas é certo que nem em todas as terras de cultura arvenses se praticava a repartição periódica, existindo exceções nas quais a cultura era feita em comum, ou seja, no *MIR – ARTEL* que terá servido de modelo ao *kolkhoz*.

1.2) ZADRUGA ESLOVA (Iugoslávia)²

Esta forma de exploração em comum estendeu – se a várias regiões eslavas e eslavizadas, desde a Boêmia, Morávia até a Macedónia, e sobreviveu a regimes políticos muito diferentes. Baseia – se na posse e exploração da terra por uma família alargada com cerca de uma vintena de pessoas. O património e o trabalho comuns são geridos por um chefe, que em geral é eleito pela assembleia de homens de mais de 15 anos e toma as decisões mais importantes – e o património comum afeta aos fins da família, constituem os traços mais característicos desta forma de produção.

1. Texto retirado do livro "Associativismo de Produção na Agricultura", de Joaquim da Silva Lourenço.

2. As Zadruga é uma forma institucionalizada de grupo doméstico, em que a família indivisa vive sobre um património.

Aos casais congregados na *zadruga* nada mais pertencia em privado que os seus objetivos pessoais e o leite.

1.3) EJIDO (mexicano)

A designação *Ejido* (do latim *exire*, *exitum*) pode ser tomada em diversas acepções, servindo para qualificar, desde certos bens comunais muito comuns nas povoações castelhanas e localizadas à saída das povoações, até aos *Ejidos* como explorações (individuais ou coletivas) atualmente existentes no México e resultantes da execução da reforma agrária iniciada em 1915.

Neste regime comunitário cada aldeia comporta vários pequenos grupos chamados *calpulli* e possui coletivamente certa superfície de terra próxima da povoações, dividida em tantas partes as quais divide – se por sua vez em três partes: uma administrada pelos dirigentes do *calpulli* e cultivada por todos os seus membros, cujo rendimento se destinava a custear as necessidades e uma segunda parcela, atribuída exclusivamente aos membros de cada *calpulli* que obtinham lenhas, pasto, etc. Uma terceira, constituída por terras cultivadas, estava dividida em pequenas parcelas, cada uma entregue para cultivo individual de uma família, sob o regime de usufruto perpétuo e transmissível, cessando este se a terra permanecesse mais de dois anos inculta. É revertendo para a comunidade em caso de extinção da família.

Com a colonização espanhola, o *Ejido* deixou de significar a aludida área de terra relativamente pequena e localizada à entrada das povoações, para abranger toda a propriedade coletiva pertencente a cada aldeia. Atualmente, *Ejido* é designação aplicável a todas terras devolvidas ou outorgadas às comunidades agrárias, em virtude da aplicação da lei da reforma agrária.

2. A experiência israelita: o Kibutz³

O kibutz é, na experiência israeliana, o modelo com maior originalidade, mas esta advém mais das suas características quanto à vida comunitária, designadamente sobre o modo que assegura a satisfação das necessidades dos membros, do que como empresa agrícola. Domínio onde se insere plenamente no âmbito das cooperativas de produção integral.

No interior da experiência insraeliana, torna – se útil situar rigorosamente o *kibutz* perante o conjunto de tipos de unidades de produção agrícola existentes, entre estes sobressaem três casos: o *kibutz* (o modelo mais antigo, sendo a primeira exploração, dominada “Degania” foi constituída em 1909); o *moshav ovdim*⁴, em geral designado abreviadamente apenas por *moshav* (aldeia cooperativa de pequenos agricultores individuais, cuja experiência pioneira, a “Nahala” se estabeleceu em 1921); o *moshav shitufi* (características intermédias entre os tipos anteriores mas sem atingir a expressão numérica destes, tendo a sua primeira

3. Em hebraico *Kibutz* significa grupo, aldeia coletiva. No estrito sentido da palavra o *Kibutzá* é um agrupamento coletivo baseado nos princípios do trabalho próprio, produção coletiva, repartição comunal dos frutos do trabalho, abolição da propriedade privada e governada por decisões democráticas. Ele é considerado dentro do sistema jurídico de Israel como sociedade cooperativa, estando nessa conformidade obrigado a se registrar no *Departamento de Cooperativas do Estado*. Como seus membros são considerados trabalhadores, devem estar registrados na *Histadruth* (Federação Geral de Trabalhadores de Israel), a qual também está filiado o próprio Kibutz como entidade. Em 1999 viviam em 269 Kibutzim cerca de 120.500 pessoas.

4. Em hebraico *moshav ovdim* significa aldeia cooperativa de pequenos agricultores, cujos princípios são: Solo Nacional; Trabalho Próprio; Ajuda e Responsabilidade Mútua; Compra e Venda Cooperativa. Nele a produção agrícola é individual, assim como a vida na família, a educação dos filhos, sendo em forma cooperativa as compras e as vendas dos seus produtos.

experiência, designada “*Kfar Hittim*”, sido concretizada em 1936)⁵.

Estes três modelos diferenciam – se pelas características assumidas, tanto no aspecto de unidade de produção como na unidade de consumo. Assim, no Kibutz, a família não é unidade de produção nem unidade de consumo⁶. Tal diferenciação arrasta múltiplas consequências, inclusive quanto à organização espacial dos sistemas de produção, e de modo espacial as concernente ao *habital* dos respectivos aldeamentos.

Para além das funções militares exercidas sobretudo nas regiões fronteiriças, e do papel desempenhado na formação de quadros para a Administração Pública, os *kibutzim* refletem na sua estrutura organizativa as mutações sofridas pelo sistema de economia agrícola envolvente.

Neste aspecto, importa reter que a agricultura israeliana, a partir de 1920, se orientou para uma *cultura mista ou polivalente*, enquanto a monocultura cerealífera, e principalmente a frutícola destinada ao

mercado de exportação, tinham predominado até aquele período.

Após a criação do Estado de Israel em 1947, desenvolveu – se a planificação das atividades agrícolas, desencadeada devido às necessidades de colonização de terras e às consequências da imigração intensa. O ordenamento regional progrediu rapidamente, dando lugar a pronunciada integração da agricultura, da indústria e dos serviços, nas zonas rurais. Embora o sistema de planificação não contenha em si elevado grau de coercibilidade, na prática conseguiu – se acentuada racionalização da produção a nível nacional, para o que concorreu uma política poderosa de melhoramentos fundiários, com ênfase no domínio do aproveitamento dos recursos hídricos. Esta orientação, conjugada com o imperativo de obter volumes sucessivamente elevados de produção a partir da terra, conduziu de novo a uma agricultura *especializada*, composta principalmente de produção bovina leiteira, pomares de cítricos, culturas industriais

5. Os Kibutzim estão organizados em 4 federações:

- *Kibutz Artzi*: fundada em 1927, com 73 kibutzim;
- *Kibutz Meujad*: fundada em 1927, com 61 kibutzim;
- *Kibutz Dati*: (Religioso) - fundado em 1930 com 10 kibutzim;

Além de suas federações, os Kibutzim estão ligados a diversas cooperativas centrais de comercialização, vendas e compra – como *Tnuva* (de comercialização de produtos agrícolas e de exportação) e a *Hamshabir Hamerkazi* (de compras e produção industrial). Estão também filiados aos diversos partidos políticos, encontrando-se até 1966 a maioria ligada ao MAPAI (Partido Trabalhista).

6. A *Educação* por exemplo, no Kibutz é total. Desde o berço são criados coletivamente, em grandes berçários cuidados por pessoas especializadas. Depois passam ao jardim de infância (3 a 4 anos), depois ao curso primário e ao secundário completo, durante doze anos. Em todo o período compreendido pela idade escolar, as crianças constituem uma sociedade especial e própria a “*chevrat yeladim*” (comunitária), que se rege pelas leis dos Kibutzim com igualdade e responsabilidade de todos. É uma espécie de Kibutz em miniatura, com patrimônio próprio, ferramentas, máquinas, utensílios, animais, terras, dirigida e trabalhada pelas crianças nas horas de folga. A educação infantil e a básica, em geral é administrada pelo Kibutz e os cursos secundários em escolas regionais mantidas pelos kibutzim das regiões. Deste processo de educação os alunos que se destacam podem prosseguir os estudos em Universidades, custeados pelo Kibutz. Recebem os Kibutzim seguidamente, também grupos para educar, proveniente das cidades, enviados pelos pais e também orfãos de guerra, e outros recolhidos pelas autoridades. A educação Kibutziana visa conseguir um tipo de homem:

- Ilustrado, dotado de conhecimentos atualizados e que seja capaz de intercambiar esses conhecimentos;
- Que tenha uma concepção científica do mundo;
- Que seja fiel a seus próprios princípios
- Que seja solidário com a classe trabalhadora nacional e internacional;
- Que veja na coletivização os valores mais altos da vida;
- Que seja fiel à pátria e ao povo.

(amendoim, beterraba sacarina, algodão, etc.) e outras culturas frutícolas. A especialização não pode dispensar, porém, a existência de diversificados setores complementares, dirigidos às culturas secundárias, e organizados primordialmente com vista a assegurar o adequado emprego ao longo do ano, bem como a estabilizar os rendimentos⁷.

Até 1948, o *movimento kibutziano* teve uma progressão mais acentuada que a do *movimento moshaviano* (a partir daqui, quando empregarmos a designação mochav, referimo – nos ao *moshav ovdim*). Com a criação do Estado de Israel, ter – se – á invertido a tendência, verificando – se hoje preferência pelo *moshav*, que não é uma cooperativa de produção integral porquanto só algumas atividades da exploração realizada em comum.

A experiência Israelita, caracterizar – se ainda por acentuada tendência para a integração de atividades a partir da empresa agrícola, procurando – se a expansão crescente desta no sentido dos setores industrial e dos serviços. A economia *kibutziana* não se exime a essa tendência, antes nela se integra arremetidamente, sendo cada vez mais pronunciados os seus valores acrescentados

com origens nos setores secundários e terciários. A ampliação de atividades tem sofrido progressão particularmente intensa no âmbito industrial⁸, domínio estreitamente ligados a objetivos específicos da economia *kibutziana* e a política de desenvolvimento regional onde esta se enquadra.

Em traços gerais, o crescimento da atividade industrial no Kibutz tem conduzido a construção de estabelecimentos caracterizados por pequena dimensão, prioritariamente orientados para otimização do emprego.

A penetração de atividades industriais no âmbito da empresa kibutziana não tem deixado de suscitar certas dificuldades, nomeadamente nos aspectos da tecnologia adotada, do grau de intensificação a base de capital, da adaptação a gestão democrática e finalmente, do recurso a trabalho assalariado⁹.

3. A experiência soviética: o Kolkhoz

O *Kolkhoz* em 1975 ainda era o tipo de empresa agrícola mais significativo da União Soviética. Mas ele não era considerado como tipo de empresa superior pela ordem constitucional vigente (esta

7. Hoje em dia (1999) a maior parte da agricultura israeliana permanece organizada com base em princípios cooperativistas. Desta forma os Kibutzim e os Moshavim, produzem 76% de toda produção agropecuária do país.

8. Em 1999, a *Indústria Kibutziana* era responsável por 8% das vendas industriais de Israel, 8% das exportações, 4% dos investimentos e 8% do número de empregos no setor. Cerca de 377 fábricas situadas em Kibutzim produzem artefatos de metal, produtos eletrônicos, plásticos, borracha, alimentos processados, vidros, artigos óticos, tecidos e couro, remédios e produtos químicos, material de construção, brinquedos, instrumentos musicais. As indústrias kibutziana exportam 36% de seus produtos, destacando-se os produtos plásticos/borracha (66% das exportações) e alimentos processados (25%). Durante os anos 80, a inflação de 3 algarismos e as exorbitantes taxas de juros levaram algumas das fábricas dos kibutzim e as comunidades que elas sustentavam quase à ruína econômica. As dívidas dos Kibutzim aos bancos aumentaram dramaticamente, à proporção que a inflação subia verticalmente até chegar a 450% em 1984. Esta macro instabilidade causou grandes problemas aos kibutzim, pois eles haviam tomado vultosos empréstimos a fim de desenvolver a indústria e modificar a estrutura interna. Em 1985, um terço dos kibutzim estava com dificuldades financeiras. O Governo, os bancos e as federações kibutzianas conseguiram, após grandes esforços, elaborar dois acordos principais para cancelar e reestruturar as dívidas dos kibutzim. O preço foi muito alto. De modo geral tiveram que desmobilizar patrimônio, cortar custos, aumentar a produtividade. Em geral as soluções obrigaram a cortes internos de despesas, em artigos básicos como alimentação, tratamento médico não essencial, educação e transporte.

9. Hoje em dia (1999) a agricultura kibutziana é ainda significativa no contexto nacional, mas sua importância relativa interna decresceu. Hoje em dia, apenas 15% dos membros trabalham nos campos. A contribuição da indústria se estabilizou. Nos últimos anos, aumentou o número de membros que trabalham fora do Kibutz, em profissões liberais ou escritório. Além disso, um crescente número de Kibutzim mantém serviços comerciais, como lavanderias, restaurantes, creches e piscinas. Eles se tornaram centros de turismo comercial, para compras de fins de semana e recreação.

conferiria primado ao *Sovkhoz*¹⁰, empresa estatal)¹¹.

Mas o que é o *Kolkhoz*?¹² De acordo com a definição oficial, é uma organização

cooperativa de camponeses que se agruparam voluntariamente para explorar em conjunto uma grande empresa agrícola socialista, graças aos meios de produção comuns

10. Sovetskoe Hozjuzstvo significa exploração soviética

11. Ao ser abolida a propriedade privada dos instrumentos e meios de produção, os soviéticos mantiveram todavia duas formas de propriedade:

- A Propriedade do Estado (bens de todo o povo);
- A Propriedade Cooperativa-Kolkhoziana (isto é, dos kolkhozes e das Uniões Cooperativas)
- Constituem propriedade do Estado:
 - Terra e o subsolo
 - Rios, florestas, as minas de carvão e minerais;
 - Usinas, fábricas;
 - Estradas de ferro, transportes marítimos e fluviais, aéreos;
 - Bancos;
 - Grandes empresas agrícolas organizadas pelo Estado (Sovkhoz);
 - Assim como as habitações, empresas municipais, as empresas industriais;
- Ao lado das propriedades do Estado existe a propriedade cooperativa-kolkhoziana, constituída de Cooperativas de Consumo e Kolkhozes (explorações agrícolas coletivas);

12. Como resultado da dualidade da propriedade soviética, a Estatal e a Cooperativa-Kolkhoziana, havia na URSS ao lado da empresa agrícola Estatal (Sovkhoz), três formas principais de exploração agrícola do tipo cooperado, assim definidas no Código Agrário de 1922:

- **Comuna Agrícola:** na qual são comuns os meios de produção e os bens de consumo. Nela as casas, instrumentos agrícolas, animais, etc pertencem a todos. Constituiu a forma apoiada com insistências pelo PCUS e pelo Governo. Nesse sentido, instituiu-se em maio 1918 o “Bureau das Comunas” com verbas especiais, incentivando as comunas. Graças ao esforço Estatal, o número de comunas sai de 950 nov/18 para 2.202 em julho/19, diminuindo em seguida para 1.774 em nov/20. Com novo impulso do Estado, aumenta-se em 1921 atingindo 3.312 comunas. Em 1923 esse total decai para 1.945. De acordo com o estatuto, cada associado deveria no ato da admissão entregar 100 rublos e todos os seus bens a comuna. Esses bens iriam constituir propriedade do Estado e não da comuna. Ante o desinteresse dos camponeses, a comuna diminui gradativamente de importância. As comunas não desempenharam nenhum papel na vida soviética durante a NEP (1921-27). Posteriormente as comunas passaram a adotar o estatuto do artel agrícola;
- **Artel Agrícola:** No qual são comuns os meios de produção. Sua origem remonta a época do czarismo. Mas este Artel Soviético é bem diferente do artel do império: neste a finalidade da associação era a compra de máquinas agrícolas ou a obtenção de facilidade para o trabalho agrário. O Artel é uma espécie de fazenda coletiva ou de cooperativa de produção agrícola, através da qual certo número de famílias camponesas se agrupam tendo em vista o trabalho rural em comum. Em 1930 uma nova lei estabelece novo Estatuto-Modelo, tornando o Artel conhecido com o nome de Kolkhoz. No ato da admissão cada família deve entregar a quantia de 20 a 40 rubros ao fundo indivisível do artel. Entretanto, essa quota será devolvida nos casos de demissão ou exclusão do Kolkhoz. Não podem participar do Artel os “Kulaks” (camponeses ricos ou grande proprietário) ou os camponeses que antes de aderir a fazenda coletiva, abateram ou venderam o seu gado ou se despojaram do estoque de gênero alimentícios ou sementes. As dimensões do Artel variam de 20 a 25 ha com número médio de 124 trabalhadores. Em geral dedicam-se a policultura, adotando o sistema rotativo de culturas. As famílias também cultivam ao redor da habitação (fundo de quintal). Tal atividade era consagrada pela Constituição Soviética;
- **Toz:** Espécie de cooperativa de trabalho, na qual os camponeses colocam em comum apenas os instrumentos de trabalho. É uma associação para o trabalho agrícola em comum (Tovarichtchestvo Obchstvenoi Zapachki). É uma associação para o cultivo em comum da terra. Os meios de produção continuam sendo propriedade privada de cada membro. Surgem somente a partir de 1919. De acordo com o Estatuto Tipo (1919), recomendava-se ao Toz a criação de um fundo de exploração, a permissão do trabalho privado desde que certo número de horas fosse consagrado pelo camponês ao trabalho comum. Por sua peculiaridade, o Toz, constituiu-se na forma preferida dos camponeses mais avessos à coletivização.
- Todas estas formas são tipos de um mesmo movimento Kolkhoziano segundo o termo geral de Kolkhoz:
 - KOLlectvnoe
 - KHOZiastvo ⇒ Propriedade coletiva
- A partir de 1928 o Artel torna-se a forma dominante de exploração agrícola. Daí muitos autores usarem o termo Kolkhoz para designar somente o Artel e a lei de 1930 consagra a denominação Kolkhoz ao Artel.

e ao trabalho coletivo. Integra – se esta forma no conjunto das cooperativas de produção integral mais confere – lhe características muito peculiares a inserção no seu seio de uma exploração agrícola individual, auxiliar ou complementar (*dvor*)¹³.

A presença destas micro – explorações, que eram, como já foi dito, verdadeiras empresas familiares incompletas no interior de cada *Kolkhoz* era em suma a característica que imprimia a este tipo de empresa o seu caráter original.

A exploração individual não era uma mera exploração justaposta a empresa cooperativa, pois entre as duas se estabelecia relações de interdependência estreita.

O estatuto mantinha o direito ao usufruto, pela família, da referida parcela complementar com a superfície de 0,5 hectares, incluindo as instalações, e de 0,2 hectares no caso de terras de irrigação. A *família kolkhoziana* podia também possuir e explorar um efetivo pecuário, limitado numericamente e por espécies.

A parcela complementar não podia ser cedida a outras pessoas nem cultivada por trabalhadores assalariados. A efetiva importância da exploração familiar imperfeita, no conjunto da economia e dos rendimentos das *famílias kolkhozianas*, vinha através do autoconsumo de produtos desta exploração, bem como de receitas como a venda

dos excedentes nos mercados livres (designados *mercados kolkhozianos*¹⁴).

Nos *kolkhozes* também havia possibilidade de explorar parcela individual em certas condições pelos trabalhadores assalariados destas empresas, como também pelos respectivos quadros técnicos.

Parte do produto agrícola nas explorações individuais na U.R.S.S

Anos	1958	1960	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969
%	37,2	34,9	33,5	34,2	30,7	31,6	30,3	30,7	29	28,8

Esses rendimentos não tem porém, igual peso em todos os componentes do produto agrícola e, incidem em grau diverso na parcela da produção para a venda e na reservada para autoconsumo. Neste sentido os produtos da horticultura e pecuária eram predominantemente produzidos por estas explorações. Posição particular é a da produção de leite, justificada previsivelmente pelas necessidades de consumo local e pela dificuldade de fornecimento a longas distâncias (sobretudo quando não se dispunha das adequadas infra – estruturas de recolha e conservação). Destaca – se, ainda, a nula ou reduzida presença na produção de cereais e de culturas industriais.

Em suma, as opções quanto à orientação da produção, traduzem com nitidez a estreiteza dos limites entre os quais a atividade da

13. A designação *dvor* pode ser tomada em várias acepções, incluindo a da própria família camponesa, ou da parcela de terreno onde serão implantada as construções da exploração agrícola.

14 No quadro da planificação soviética, competia ao *Kolkhozes* o abastecimento dos centros urbanos e o fornecimento de matéria prima para as indústrias. Mas em razão da relativa autonomia dos *Kolkhoz* há todo um sistema particular de circulação dos seus produtos agrícolas, surgindo assim o *Comércio Cooperativo Kolkhiziano* ao lado do comércio do Estado. Este comércio era constituído pelas atividades das *Cooperativas de Consumo* e dos *Kolkhozes*. Suas características eram:

- Entrega direta de bens do produtor ao consumidor;
- Ausência de comerciantes e de capital comercial;
- Não utilização de assalariados para o escoamento da produção

As entregas de bens efetuadas pelo *Kolkhoz* dividiam-se em *Obrigatórias e Livres*:

- As primeiras destinavam-se aos órgãos de estocagem do Estado, conforme preço estabelecido pelo próprio Estado;
- As segundas destinavam-se as cooperativas de consumo ou ao comércio mantido pelo Estado, de acordo com preço fixado pelo *Kolkhoz* e que era, geralmente superior ao das entregas obrigatórias.

exploração complementar se exercia: satisfazer certas necessidades prioritárias de consumo das respectivas famílias e originar excedentes apenas para cobrirem determinadas faixas deixadas em aberto pelo funcionamento do sistema econômico global.

A influência da exploração individual não foi erradicada portanto, embora tenha sido atenuada. Da sua manutenção resultava contributo considerável para a formação do rendimento da *família kolkhoziana*, originado em fontes múltiplas.

Mas a exploração cooperada, ela própria, também se viu confrontada com modificações de vulto operadas em anos recentes, em alguns casos com incidência sobre estrutura organizativas da empresa. Sobretudo a partir de 1965, a política de planificação afrouxou a rigidez, em particular no concernente às entregas obrigatórias, abrangendo a partir de então, não o conjunto da exploração *kolkhoziana*, mas apenas parte dela. Também a política de rendimentos mudou, mediante ampliação da garantia de remunerações e extensão da segurança social, culminando um momento de elevação de salários mínimos. Daí a secundarização do sistema de remuneração proporcional à quantidade e qualidade do trabalho prestado, expresso em unidades designadas por *trudoden*.

A maior margem de liberdade relativa à escolha dos sistema de produção (a nível da empresa) naturalmente arrastou transformações organizativas que se repercutiram no funcionamento dos departamentos internos da *empresa kolkhozianas*: a brigada de produção e a equipe de produção. Estas divisões e subdivisões funcionais nem sempre se sujeitam a regras uniformes de estruturação, mas vieram assumindo maior ou menor autonomia, sendo por isso às vezes difícil saber onde começa e onde acaba o estabelecimento agrícola.

Do outro lado (do exterior da empresa) também as necessidades de adaptação se faz sentir: nomeadamente ganhou corpo o movimento federativo interkolkhoziano. Para a premência da reorganização externa contribuiu, o impacto da economia envolvente, acentuando – se a industrialização da agricultura. Nesta perspectiva se integrou a tendência para o *Kolkhoz* se converterem em empresa agro – industrial, freqüentemente concretizada através da constituição de complexos agro – industriais.

Mau grado este alargamento de horizonte em matéria de orientação produtiva, a atividade agrícola *Kolkhoziana* foi, de certo modo, diferenciada da atividade *svokhoziana*. O *Kolkhoz*, além de praticar sistemas culturais mais intensivos a base de trabalho e atingir atividades pecuárias mais elevadas, de serem mais policultural e intensivo do que os *Sovkhoz* (este mais especializado e motomecanizado), não deixou em todo o caso de fornecer elevados volumes de produção quanto a certas atividades propícias a cultura mecânica, como algodão, beterraba de sacarina e cereais.

4. A experiência Chinesa: a comuna popular rural

Comuna Popular é nos termos definidos por lei uma cooperativa de produção integral. Este modelo, ensaiado anteriormente, só obteve consagração generalizada em 1958, tendo sido antecedido de outras modalidades associativas, integradas numa seqüência nem sempre linear, tanto pelos objetivos visados como pela prática seguida. Essas modalidades associativas vão, cronologicamente, da *equipe de entre ajuda*, à *cooperativa socialista avançada*, dando esta por fim origem à *comuna popular*.

A reforma agrária chinesa iniciou – se em 1950 com a redistribuição de terras a todo o indivíduo, homem ou mulher de pelo menos 16 anos, cabendo a cada beneficiário uma parcela muito pequena a voltas de 0,19 hectares, sujeita a variações regionais.

Terminou este processo em 1952 quando 300 milhões de camponeses se tornaram proprietários de terras para cultivo. Ao lado destes novos proprietários mantiveram – se 70 milhões de camponeses médio cuja propriedade não foi tocada e 40 milhões de antigos camponeses ricos cujas terras foram reduzidas.

Com base nesta estrutura emergiram as **equipes de entre ajuda**, por efeito de um projeto de decisão do Partido Comunista Chinês (PCC) de 15 de fevereiro de 1951, reatando – se por esta via uma prática tradicional dos camponeses ‘durante a estação dos grandes trabalhos agrícola de transplante e colheita de mais área, por exemplo. Rapidamente se difundiu tal movimento associativo de forma a abranger 10 % da produção rural 1950, 25% em 1951, 38% em 1952; de igual modo o movimento tendeu a libertar – se da sazonalidade no sentido do trabalho conjunto ter lugar em todas as estações.

A partir de uma decisão do comitê central do PCC de 16 de dezembro de 1953 retomando decisões anteriores, estão criadas condições para alastrar a figura da *cooperativa semi – socialista*, assim designada. Respeitando o princípio do voluntariado estas unidades de produção reúnem cerca de trinta famílias, colocando em comum as suas terras e equipamento para fins de exploração, mas mantendo o respectivo direito de propriedade. Os rendimentos dos cooperadores são constituídos por retribuição correspondente a proporção na colheita total, calculada em função dos pontos de trabalho individualmen-

te atingidos. Acresce a esta retribuição uma renda, representando o preço da cedência de capitais a cooperativa. Cujos montante não pode crescer ainda um dividendo atribuído as respectivas partes sociais. O princípio da porta aberta é aceito, mesmo para a saída, sendo esta livre, bem como possível a retoma dos bens, com exceção da parte integrada nos fundos de reserva (em geral 5% do valor das colheitas).

A nova forma de cooperativa se afirma a partir de 1956, quando se suprime a propriedade privada da terra e se interdita as correspondentes transações. Aos camponeses é permitido porém, continuar no máximo proprietários da suas habitação, de equipamentos ligeiros e de parcelas complementares, estas diretamente cultiváveis ou consagradas a pecuária artesanal. A dimensão das parcelas complementares não podem exceder o limite máximo de 5% da superfície cultivada pela cooperativa.

Os membros das cooperativas, designadas agora *cooperativas socialistas*, tem direito a uma remuneração baseada na pontuação atingida pelo trabalho efetivamente prestado. A dimensão destas empresas é claramente superior a do modelo precedente em média englobam 160 famílias e 150 hectares de terra. Por exigência de funcionalidade da gestão organizam – se subunidades no âmbito da cooperativa, constituídas por brigadas de 30 – 40 pessoas, ainda subdivididas em grupos de trabalhos com menos de 10 pessoas. Formaram – se também a partir de 1956, *cooperativas comerciais, industriais e de créditos*. É o momento em que se passa a produção em grande escala, através de um equipamento mecanizado e moderno. Dá – se assim, um passo decisivo para transformar todos os camponeses chineses em operários agrícolas.

Nova fase se atinge no princípio de Abril de 1958, quando os *Hsiang*¹⁵ da província de *Honan* decidem fundir as cooperativas existentes nos seus territórios. Estava em marcha um movimento de consagração da comuna popular. Esta não é apenas uma cooperativa de produção integral alargada ao território do *Hsiang*. Absorve também funções administrativas do aparelho do Estado a este nível, confundindo – se por isso com o último escalão da administração pública.

Os órgãos de comuna, designadamente o seu comitê de administração, detém, tanto as funções próprias das cooperativas fundidas como todas as funções do anterior comitê local. Adaptando uma perspectiva de coordenação unificadora, em áreas diversificadas como sejam: justiça, administração fiscal, ensino, milícia, saúde, instituições sociais, trabalhos públicos, comércio e atividade industrial (salvo quanto às empresas dependentes de autoridade superior).

O PCC, por intermédio do seu Comitê Central, adotou em 29 de Agosto de 1958 uma resolução, conhecida por *Resolução de Peitaiho*, a propósito do fundamento da política das *comunas populares*. A estrutura destas, comporta duas subunidades, a *brigada* e a *equipe*, sucessivamente; esta última compreende ainda, por vezes, *grupos de trabalho*.

As dimensões da comuna situam – se em torno de 5000 famílias e 4500 há; as da brigada, 150 – 200 famílias e 150 ha; as da equipe, 20 – 50 famílias e 15 – 40 ha.

Quanto à propriedade dos meios de produção, salienta – se a existência de vários graus ou escalões da sua titularidade.

- a) *Propriedade privada*, abrangendo a habitação e a parcela complementar;
- b) *Propriedade coletiva inferior*, situada ao

nível da brigada, ou seja o correspondente às antigas cooperativas, compreendendo os animais, o material ligeiro, as construções da exploração e a terra;

- c) *Propriedade coletiva superior*, situada ao nível da comuna, englobando os estabelecimentos criados por esta, o material agrícola pesado, os meios de transporte e as empresas cooperativas (a montante e a jusante da atividade agrícola);
- d) *Propriedade nacional*, comportando apenas as empresas já pertencentes ao Estado em 1958 e cedidas em exploração às comunas, bem como as novas empresas criadas pelo Estado com participação comunal.

Também na organização da gestão, a instituição comunal se caracteriza por certa flexibilidade e por admissão de amplas formas participativas. Isto porque, depois de 1962, o planeamento da produção agrícola se tornou mais maleável, com o propósito de aumentar os volumes das colheitas. Em consequência desta orientação, passam a considerar – se três categorias de produções para efeitos de planeamento, admitindo – se maior liberdade para os produtos tidos como não essenciais, e a unidade contábil veio a fixar – se em 1961 na *equipe de produção*, recuperando esta um direito que imediatamente antes era atribuído à brigada. Por outro lado, é permitido o estabelecimento de prêmios com vista ao estímulo da atividade produtiva, podendo estes atingir 20% para as unidades que excederem as quotas de entrega, estas já de si menos rígidas, em virtude da diferenciação classificativa pertinente aos produtos.

Relativamente à distribuição do rendimento, se mantém a obrigatoriedade de consideráveis quantitativos de trabalho a

15. Divisão administrativas semelhantes ao Cantão.

prestar na exploração comunal¹⁶ (a acumulação anual não pode ser inferior a 2500 pontos para os homens e 2000 para as mulheres). Registra – se também aqui certa maleabilidade: primeiro, porque a proporção de serviços prestados a título gratuito pela unidade coletiva (alimentação nas cantinas, alojamento, assistência à criação e à terceira idade) tem vindo a tornar – se menos absorvente, admitindo – se, por exemplo, uma economia doméstica mais autônoma; parece que os rendimentos originados nas parcelas complementares estão longe de se poder considerar sem significado prático. Fornecem no momento 14% do total das calorias obtidas e 34% do montante global do rendimento dos camponeses.

Mas a distribuição do rendimento processa – se basicamente, desde 1964, através do princípio: *“a cada um segundo o seu trabalho prestado”*. Atualmente adota – se um sistema misto, conjugando esta fórmula com o princípio de *“a cada um segundo as suas necessidades”*. Se a prestação de serviços gratuitos por parte da comuna tende a perder peso, ao contrário, a importância da assistência social não cessa de acentuar – se.

A organização comunal reflete de perto a influência da política global adotada. Esta justifica muitos aspectos da sua evolução. Na orientação da política global, duas características extrínsecas à atividade agrícola tem, a nosso ver, marcado esta vasta experiência humana, que se alcançou à notoriedade universal, seja pelos princípios por que se tem pautado seja através dos resultados que logrou alcançar: a primeira provém de ser a agricultura a base do desen-

volvimento, cabendo à indústria o papel de fator dominante; a Segunda assenta no fato dos membros da instituição comunal, além de serem camponeses e trabalhadores da indústria, desempenharem cumulativamente funções militares.

5. As experiências de cooperação frente as formas de propriedade, gestão e de distribuição dos rendimentos

a) A propriedade nas formas cooperadas

Nas cooperativas agrícolas de produção integral a terra é em geral propriedade do Estado ou da cooperativa; no entanto, assim não é em certas modalidades. Onde os cooperados mantêm o direito de propriedade e outorgam à cooperativa tão só o direito de exploração.

No *Kibutz* a terra é propriedade inalienável do *Fundo Nacional Judaico*; não pode ser transmitida aos particulares, mas pode ser arrendada aos que a utilizam, por período que não exceda 49 anos. Excetuando os bens fundiários de propriedade nacional, ao *Kibutz* é permitido adquirir e manter propriedades imóveis e móveis. Portanto, a cooperativa apenas detém a propriedade plena sobre o capital de exploração. Registre – se entretanto, que os bens privados de um membro entregue a cooperativa no momento da sua admissão, não podem por este ser retirados se abandonar o estabelecimento. Mesmo em caso de liquidação do *Kibutz*, os Estatutos prevêm que os

16. Aliás nem todo o trabalho visa a produção agrícola. Outras atividades são exercidas no âmbito industrial ou de construção de infra-estruturas. O trabalho no campo apenas absorve 125/dias/ano/indivíduo. Mas a política de industrialização rural no campo assume feição meramente complementar, exclusivamente fundada em preocupações de emprego. Visa no entanto, resultados no plano, da concretização da ideologia política.

membros não terão qualquer direito sobre os capitais sociais.

No *Kolkhoz*¹⁷ a propriedade da terra é do Estado, mas as empresas auxiliares, as construções, os melhoramentos fundiários, o equipamento, o gado, as culturas, a produção final e os recursos financeiros são propriedade da cooperativa.

A *Família Kolkhoziana* pode possuir em propriedade privadas uma habitação, instalações utilitárias, gado produtivo, aves, abelhas e pequenos equipamentos para cultivo da sua parcela individual. Tem ainda o direito de desfrutar sobre uma parcela de terra individual (horta, jardim, etc.) com uma superfície de 0.5 ha, incluindo instalações, e de 0.2 ha em terras de irrigação, pode possuir uma vaca (com a sua cria), um novilho ou novilha de 2 anos, uma matriz de suíno (com os seus leitões de 3 meses) ou 2 porcos de engorda, 10 ovinos e caprinos, abelhas, aves de capoeira e coelhos.

A *Empresa Kolkhoziana* não possui, portanto, a propriedade plena da terra que lhe é afetada, mas detém o respectivo direito de exploração, sendo – lhe atribuída o seu desfrute gratuito e limitado, isto é, à perpetui-

dade. O *Kolkhoz* deverá no entanto pagar uma renda anual ao Estado.

A *Comuna Popular Rural* chinesa, por seu lado, assume perante a propriedade dos meios de produção algumas características acentuadamente peculiares. O sistema de propriedade a três níveis, estabelecidos em 1956 ao nível da comuna, da brigada e, finalmente, da equipe, é reflexo de uma política de descentralização das decisões.

Neste sistema de propriedade, a *Comuna* não possui o conjunto dos meios de produção, estes encontram – se repartidos, segundo a sua importância, entre os três escalões da hierarquia comunal. Assim, a comuna possui essencialmente as empresas próprias, industriais ou comerciais, e as grandes máquinas que não seriam rentáveis a nível inferior. A *Brigada* conserva a propriedade apenas das empresas próprias e dos meios de produção não rentáveis ao nível das equipes. A *Equipe* é em geral a unidade base, possuindo a maior parte dos meios de produção, os instrumentos aratórios e os animais de tração.

O conteúdo do direito de propriedade, não é tão absoluto como no ordenamento

17. Os principais traços cooperativos dos Kolkhozes são os seguintes:

- A terra ocupada pelo Kolkhoz pertence ao Estado, sendo-lhes apenas cedida para uso gratuito por tempo ilimitado, nos termos do art. 8 da Constituição soviética de 1936 e do art. 2 dos Estatutos Kolkhozianos;

Todos os meios fundamentais de produção são coletivos, em particular : os animais de trabalho, o material agrícola, as reservas de sementes, a forragem necessária aos animais do Kolkhoz, os prédios destinados à exploração coletiva, etc.

- A adesão do camponês ao Kolkhoz é livre. Aquele que desejar poderá trabalhar a terra com os membros de sua família, desde que não empregue a mão de obra assalariada. Todavia, não gozará das inúmeras vantagens concedidas ao agrupamento Kolkhoziano, o que o leva, evidentemente, a participar do Kolkhoz.
- O Kolkhoziano pode sair do Kolkhoz. Receberá em dinheiro o valor de sua parte relativamente a animais, instrumentos de trabalho, reservas de cereais, bem como receberá o dinheiro de sua quota-parte. Mas para que o Kolkhoz não seja dividido, não obtém de volta a terra que colocou em comum e sim um título que lhe dará direito a receber do Estado um pedaço equivalente de terra;
- A gestão do Kolkhoz é realizada por uma assembléia e por uma diretoria eleita pelos membros kolkhozianos. Este é o principal ponto que o distingue do Sovkhoz, órgão administrado diretamente pelo Estado;

Todavia, o Kolkhoz apresenta certas peculiaridades. Assim por exemplo:

- Todo trabalhador agrícola que satisfizer as formalidades exigidas pelo Estado terá direito de ingressar no Kolkhoz, mesmo que não seja bem conceituado dentro do grupo Kolkhoziano;
- Como elemento de uma economia planificada, o Kolkhoz, tem que se submeter aos programas de produção do Estado. Dessa forma, este determina o que deve ser produzido, quanto lhe deve ser entregue, qual o tempo de trabalho mínimo dos membros, além de controlar os preços de uma parte da produção.

jurídico dos países ocidentais. Quanto aos bens imóveis, particularmente no que respeita à terra, tal direito inclui os poderes de uso e de desfrute, mas não integra poderes de disposição.

Quando a titularidade da propriedade cabe a pessoas coletivas, elas decidem sobre a utilização do solo e as colheitas pertencem – lhes. Como a equipe é hoje a proprietária da maior parte das terras, as colheitas ingressam no seu patrimônio; a comuna tem direito apenas a uma antecipação sobre os rendimentos da equipe, direito em todo o caso independente de qualquer relação de propriedade, mas derivado da autoridade administrativa existente. À *Comuna* cabe, porém, o direito de repartir a terra entre as *brigadas*; as estas cabe a repartição entre as *equipes*, sob a condição de serem respeitadas as respectivas quotas.

Quando a titularidade recai num indivíduo, parece que o conteúdo do direito de propriedade será ainda mais limitado. No caso da terra privada, esta abrange duas categorias: a terra atribuída às famílias e os incultos. Tanto num caso como noutro, tratar – se – á mais de um direito

de uso que de um direito de propriedade, por ser limitado no tempo. No que toca à parcela familiar, esta é atribuída por período fixo de tempo (5 anos, por exemplo) ou, no caso da atribuição ser permanente, sujeita – se a posterior revisão, visto que a dimensão do lote é em geral função do número de pessoas do agregado familiar. No que toca aos pousios, são postos à disposição dos cultivadores interessados, sempre que não estejam submetidos ao plano de produção da equipe, e na prática pelo período de um ano.

Outro é o regime dos bens móveis. Aqui parece que, diferentemente do verificado com a terra, o direito de propriedade já inclui poderes de disposição, sendo no entanto o respectivo direito mais absoluto para os bens móveis, qualificados como bens de consumo, do que para os meios de produção.

Em relação ao regime da propriedade dos bens afetos à economia comunal, não será ocioso insistir no fato de se tratar de uma situação transitória, ou seja, sem prejuízo da intenção programática no sentido da transformação progressiva em propriedade de todo o povo.

A PROPRIEDADE NAS FORMAS COOPERADAS

Tipos de Cooperação	CATEGORIAS DE BEM					
	Terra	Outros bens fundários	Empresas auxiliares industriais	Capital fixo vivo (gado)	Capital fixo inanimado (equipamento)	Capital circulante
<i>Kibutz</i>	Propriedade do Estado (Fundo nacional judaico) A cooperativa detém um direito de arrendamento por 49 anos.	A cooperativa pode adquirir manter a propriedade de imóveis além da terra	Propriedade cooperativa	Propriedade cooperativa	Propriedade cooperativa	Propriedade cooperativa
<i>Kolkhoz</i>	Propriedade do Estado (do povo inteiro) O direito de desfrute perpétua pertence à cooperativa	São propriedade da cooperativa as construção, melhoramento fundário	Propriedade cooperativa	Propriedade cooperativa	Propriedade cooperativa, após a extinção das MTS* decidida em 1958.	Propriedade cooperativa
<i>Comuna popular rural chinesa</i>	Em geral a equipe detém o direito de propriedade (não inclui poderes de disposição). A comuna tem direito "a antecipação" sobre os rendimentos.	Propriedade é da comuna, ou da brigada ou da equipe, conforme o limiar de rentabilidade da sua utilização	Propriedade comuna, da brigada ou da equipe, conforme o limiar de rentabilidade da sua utilização	Em geral a equipe detém o direito de propriedade (inclui poderes de disposição)	Propriedade comuna, da brigada ou da equipe, conforme o limiar de rentabilidade da sua utilização	Propriedade da equipe.

* MTS = Estações de máquinas e tratores.

b) A gestão nas formas cooperadas

A organização da gestão naturalmente varia com o modelo de cooperativa. Varia segundo os objetivos visados pela atividade empresarial, cujas atividades vão desde a agricultura à indústria, à administração pública, à organização militar, à vida familiar. Varia ainda, com a dimensão da empresa.

Surge aqui, perante a diversidade das dimensões e a existência freqüente de subunidades associativas com maior ou menor autonomia, a dificuldade de determinar o escalão a que corresponde a exploração agrícola ou o estabelecimento agrícola.

O *Kibutz* é, ante outras cooperativas de produção integral, a forma abrangendo maior gama de atividades: produção, consumo e até vida familiar. Não obstante a origem diversificada dos membros¹⁸, detendo qualificações diferenciadas (às vezes até sem experiência da profissão agrícola), tem sido possível manter a coesão e criatividade entre os quadros destas comunidades cooperadas. A *Gestão Kibutziana* tem captado elevado grau de participação dos membros e observado a hegemonia do princípio de colegialidade.

A Assembléia Geral, órgão máximo do Kibutz, é convocável mediante mecanismos relativamente simples. Exigindo – se para qualquer resolução a presença de 2/3 dos membros. Caso não se atinja esta proporção, passará o assunto pendente a uma Assembléia Complementar, convocada não menos de 10 dias e não mais de 30 dias após a data da Assembléia anterior, para o mesmo propósito, por uma maioria dos membros presentes. Cada membro poderá emitir um só voto e não terá direito a nomear representante. Em cada Assembléia Geral

deverá ser nomeado um presidente que, em caso de empate, emitirá o voto decisivo.

Por seu lado, a *Comissão de Direção* será eleita pelo período de um ano, sendo o presidente e o tesoureiro eleitos pela Comissão dentre os seus membros. A Comissão de Direção elegerá também um dos membros para exercer as funções de Secretário.

Deverá existir ainda uma Comissão de Controle de Contas, também eleita anualmente pela Assembléia Geral.

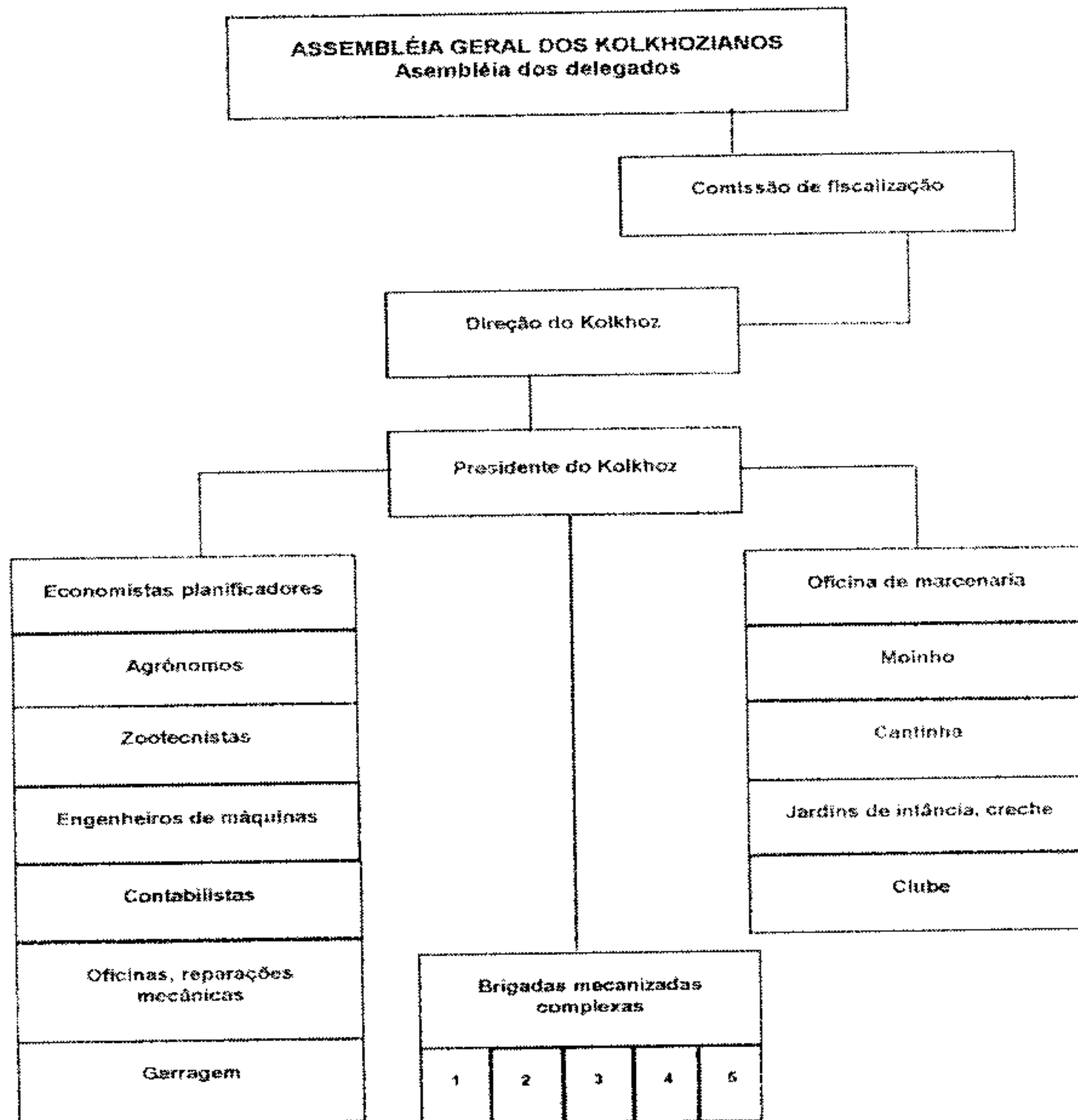
No *Kolkhoz*, a organização da gestão não seria possível de empreender em termos de participação tão direta, dada a dimensão física e populacional alcançada. Mas o *Estatuto – tipo do Kolkhoz*, de 1969, veio consagrar certas modificações que concretizam uma certa abertura para a descentralização.

O Estatuto prevê que na elaboração dos seus planos, o *Kolkhoz* parte da necessidade de assegurar uma reprodução alargada da economia coletiva; de realizar o plano de “stokagens” do Estado, as stokagens de produtos agrícolas fixadas por contrato de venda de cereais e de outros produtos indispensáveis ao Estado; de satisfazer as necessidades materiais e culturais do kolkhozianos. Por seu lado, permite a criação no seio do *kolkhoz* de empresas industriais e comerciais.

Na figura 1 encontra – se um organograma da produção e gestão de uma unidade kolkhoziana. Sobressai da sua observação a importância das funções do presidente do *Kolkhoz* cumulativamente presidente da Direção. Segundo Estatutos, o presidente é eleito por três anos e assume quotidianamente a direção; assegura a aplicação das decisões, sejam da Assembléia Geral sejam da Direção, e representa a cooperativa nas suas relações com os serviços

18. Durante um período de 75 anos, a população dos Kibutzim cresceu continuamente. Ocorre que na década de 90 ela vem declinando lentamente. Em Israel, 9% da população vive no campo. Nos Kibutzim vivem 2,1% da população e nos Moschavim vivem 3,1% em 450 moshavim.

FIGURA 1
Organograma da Gestão no Kolkhoz



do Estado e de outras administrações ou organizações. O presidente designa entre os membros da cooperativa um especialista para estar à frente dos diferentes setores de atividades, ou recruta – o mediante contrato.

Quanto à brigada, o respectivo chefe responde perante o presidente, como resulta do organograma referido, mas pode também depender dos principais especialistas, no concernente a certas questões particulares.

No domínio sociopolítico o *Kolkhoz* deve reunir as condições favoráveis ao bom funcionamento das organizações respectivas. É função principal do próprio *Kolkhoz* proceder sob a direção da organização do Partido à educação comunista dos *Kolkhozianos*, atraí – los para a vida sociopolítica e estimular a emulação socialista.

O III Congresso Nacional dos *Kolkhozianos* decidiu a criação de conselhos regionais, eleitos por assembléias de representantes, o que veio reforçar as estruturas interkolkhozianas.

Nos últimos tempos tem ganho adeptos a autonomia da modalidade de equipe (denomina *zueno*), subdivisão da brigada de produção. O *zueno* deveria ser uma unidade de produção legalmente independente, tendo os direitos e deveres correspondentes.

A *Comuna Popular Rural Chinesa* apresenta alguns traços distintos do *Kolkhoz*. Assim, a Comuna Popular caracteriza – se por uma ainda maior complexidade de funções.

Salientam – se, antes de tudo, as atividades relativas à Administração Local: a comuna integra os respectivos serviços ao

seu nível, e as suas próprias subdivisões incorporam paralelamente os órgãos de prolongamento de tais serviços. Estes vão desde as Finanças à Defesa, desde a Saúde à Educação. Por outro lado, tanto a organização do Partido como as milícias, estão estruturadas segundo o esquema comunal. A organização das milícias, porém, não se submete às decisões dos órgãos comunais eleitos, dependendo sim da disciplina hierárquica das Forças Armadas.

A propensão para alongar o processo produtivo e abarcar as atividades econômicas não agrícolas é na economia comunal ainda mais patente que na economia *kolkhoziana*. Mas ponto importante parece poder detectar – se no primeiro caso: é que a equipe, atualmente unidade contábil, pode englobar empresas associadas. Também parece poder inferir – se que a gestão, concentrada nos diversos órgão decisórios, consultivos ou de supervisão, se afirma menos personalizada que no *Kolkhoz*, não surgindo destacada, por exemplo, a figura do presidente dos órgão. Ver organograma da comuna na Figura 2. (pag. 22)

c) A distribuição do rendimento nas formas cooperativas

No *Kibutz* a fórmula de distribuição do rendimento adotada é a *cada um segundo as suas necessidades*, englobando estas todas as carências relativas ao indivíduo e sua família. Apenas faz exceção à regra do integral suprimento das necessidades, o direito de gerir um modesto orçamento de despesas pessoais, raramente ultrapassando 3 ou 4 % da globalização das despesas familiares. O resto, desde a alimentação à cultura, da saúde do próprio cooperado até ao auxílio aos parentes necessitados, tudo corre por conta da

economia da cooperativa. Da educação dos filhos, também é prestada pela comunidade associativa.

A satisfação integral de necessidades tem naturalidade como contrapartida a total dedicação do indivíduo ao serviço da comunidade associativa. Documenta esta orientação o fato do *kibutziano* se comprometer a entregar ao Fundo Comum da Sociedade quaisquer salários, a não ser que a Comissão de Direção decida diferentemente por escrito.

A distribuição do rendimento do *Kolkhoz* processa – se em termos mais complexos. Em primeiro lugar, na economia deste modelo depara – se com a existência de dois setores distintos – o da exploração em comum e o da exploração individual – embora de importância flagrantemente diferente. Já vimos que os rendimentos originados na exploração individual ou complementar tem vindo a perder peso face ao conjunto dos rendimentos.

Preceitua – o de forma expressa no Estatuto, a exploração coletiva é a principal fonte de rendimentos dos *kolkhozianos*. E como é repartido o rendimento da exploração em comum, como é remunerado o trabalho aí prestado? A resposta dá ainda o preceito supracitado: A remuneração do trabalho é proporcional à quantidade e à qualidade do trabalho prestado por cada *kolkhoziano* na exploração coletiva e inspira – se no princípio seguinte: *a remuneração é função da qualidade do trabalho e dos seus resultados*. O aumento da produtividade condiciona o aumento das remunerações. O modo de remuneração praticado nos *Kolkhozes* é o do pagamento à tarefa, segundo o volume dos trabalhos efetuados e a produção real, do pagamento à hora, do prêmio sobre o rendimento, etc. O *kolkhoziano* responsável por um trabalho defeituoso não é pago ou só é pago parcialmente.

As normas de rendimento e de tarifação dos trabalhos agrícolas e outros são fixadas (e se necessário revistas) com a larga participação dos kolkhozianos e de especialistas, sobre a base de normas de rendimento – tipo, tidas em conta as condições concretas da exploração. Elas são aprovadas pela direção do Kolkhoz.

Através dos princípios enunciados verifica – se que a fórmula utilizada na repartição ainda é fundamentalmente: a cada um segundo a valia do trabalho prestado.

Deve registrar – se que muitos autores vêm afirmando que esta fórmula, sobretudo quando baseada em pontuações relativas a tarefas – tipo, expressas numa unidade (*troudoden*)¹⁹ correspondente a uma jornada – tipo de trabalho, e quem conferem direito a uma fração de repartição do excedente, tem perdido terreno.

Seja como for, por mais acrescidos que se tenham tornado os montantes correspondentes ao salário de base garantido, bem como as majorações e diversas espécies de prêmios com vista a estimular a produção e a produtividade, não se pode afirmar à face dos Estatutos ter passado a adotar – se um regime de salariedade puro.

Por outro lado, o sistema de pontuação pode ainda ser afetado pela crescente relevância das prestações sociais (reformas, abonos, subsídios). Os rendimentos dos kolkhozes podem assumir a forma monetária ou apresentarem – se em natureza. Os rendimentos em natureza recebidos pelas famílias kolkhozianas podem, entre outras origens, provir de:

- a) Produtos da exploração individual destinados a autoconsumo (os excedentes podem ser vendidos nos mercados kolkhozianos)
- b) Utilização de fatores de produção (e até de serviços cedidos pela exploração comum) como acontece por exemplo com as pastagens.
- c) Remunerações em natureza recebidas como contrapartida de trabalho prestado na exploração comum, ou produtos adquiridos a preços reduzidos e destinados a satisfazer necessidades de consumo.

Importa registrar que as proporções dos setores cooperativo e individual se submetem, para além dos limites impostos à dimensão fundiária do *dvor* às restrições quanto a distribuição dos tempos de trabalho. Dispõe o Estatuto que a participação mínima de kolkhozianos ativos na exploração em comum é fixada pelo Regulamento Interno. Existem, portanto, mínimos obrigatórios de tempo de trabalho na exploração em comum; estes são variáveis e incidem mais numas do que noutras categorias de trabalhadores.

De igual modo o sistema de remuneração na *Comuna Popular Rural Chinesa* é a cada um segundo a valia do trabalho prestado. A fórmula igualitária conforme as necessidades, anteriormente seguida, foi abandonada a partir de 1972. Paralelamente, foi decrescendo a amplitude da satisfação coletiva de necessidade, como por exemplo o fornecimento de alimentação gratuita em cantinas; foi ainda incentivada, sem deixar de estar submetida aos limites referidos,

19. No decorrer dos primeiros anos, após a revolução de 1917, os kolkhozianos eram remunerados segundo suas necessidades. Tentou-se, em seguida, uma repartição de renda em função da qualidade e quantidade do trabalho de cada membro. A avaliação do trabalho era feita conforme tabelas adotadas pelo Sovkhoz. Em 1930, porém voltou-se à remuneração segundo os dias de trabalho. Todavia, para se evitar o defeito deste tipo de remuneração, já que a jornada de trabalho varia em duração e intensidade segundo as estações do ano, a tarefa, etc, foi estabelecido, em janeiro de 1931, o sistema “Trudodem”. Esta palavra, embora signifique “Jornada de Trabalho”, designa a unidade de medida dos trabalhos agrícolas. Trata-se de um sistema completamente original, aplicado apenas nos Kolkhozes. O “Trudoden” estabelecia tabelas que tinham sido sucessivamente revistas.

a exploração individual, bem como a pecuária doméstica e as atividades de artesanato.

O *sistema fulcral* de distribuições do rendimento é, pois, muito semelhante ao da empresa *kolkhoziana*, podendo igualmente ser adotados diversos processos de pontuação que não desenvolveremos. De qualquer modo, interessará reter que a *Resolução de Peitaiho* permite atuar neste domínio com considerável flexibilidade.

“Após o estabelecimento das comunas populares, não é necessário precipitar a mudança do sistema original de distribuição, afim de evitar quaisquer consequências desfavoráveis sobre a produção. O sistema de distribuição deverá ser determinado segundo as condições específicas. Onde as circunstâncias o permitam, pode ser efetuada a passagem a um

sistema de salário. Mas onde as condições não estão ainda preenchidas, o sistema original de pagamento em função dos dias trabalhados pode ser mantido (...). Isto pode ser mudado quando as condições venham a permitir.

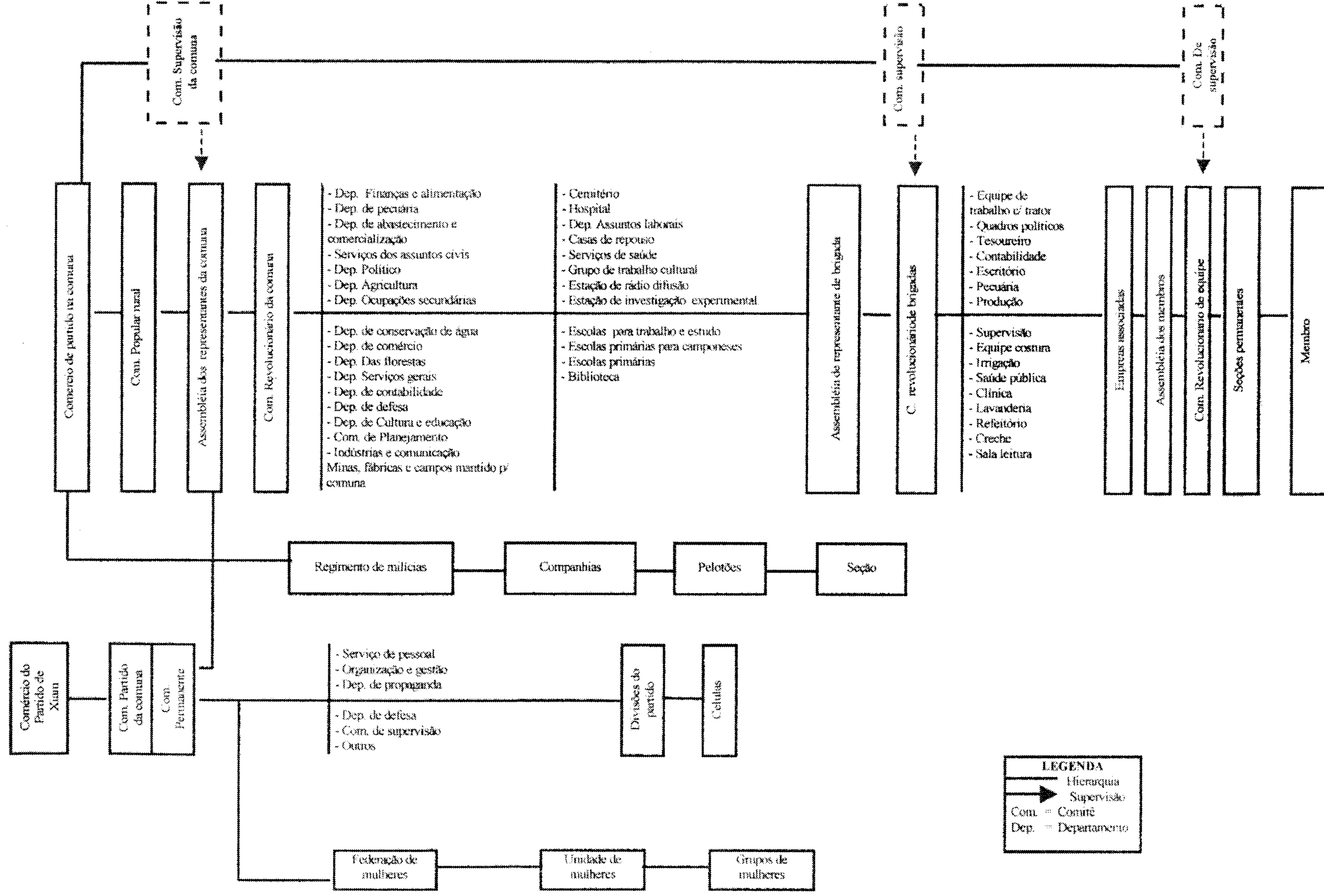
Se bem que a propriedade nas comunas populares seja ainda coletiva e que o sistema de remuneração por salário ou por dia de trabalho seja a cada um segundo o seu trabalho, e não a cada um segundo as suas necessidades, as comunas populares são a melhor forma de organização para atingir o socialismo e a transição gradual para o comunismo.”

Perante estes princípios programáticos, não surpreenderá a relativa diversidade de sistemas de remuneração, adotados nas diferentes regiões e segundo as condições verificadas.

SISTEMA DE REMUNERAÇÃO DO TRABALHO NAS FORMAS COOPERADAS

Tipos de Cooperação	Sistemas Adotados
Kibutz	<i>A cada um segundo as suas necessidades</i> São asseguradas pela cooperativa todas as necessidades de todos os cooperadores, através da sua integração na vida comunitária. Existe um pequeno orçamento individual, com vista a suportar despesas meramente pessoais.
Kolkhoz	a) Exploração em comum <i>A cada um segundo a valia do trabalho prestado</i> A remuneração é proporcional a quantidade e qualidade do trabalho prestado, sendo função dos resultados. É garantido um salário de base; podem ser estabelecidos prêmios e majorações, com vista a aumentar a produção, melhorar a qualidade e reduzir os custos.
	b) Exploração individual Origina receita em natureza correspondente aos produtos auto-consumidos pela família, e receita líquida proveniente da venda do excedente nos mercados kolkhozianos.
Comuna Popular Rural Chinesa	a) Exploração em comum <i>A cada um segundo a valia do trabalho prestado</i> A remuneração é em geral proporcional à quantidade e qualidade do trabalho prestado. Sendo função dos resultados. O sistema de distribuição deverá, no entanto, ser determinado segundo as condições específicas de cada caso.
	b) Exploração individual Origina receitas em natureza correspondente aos produtos auto-consumidos pela família, e receita líquida proveniente de venda de produtos da exploração individual e das atividades de artesanato.

FIGURA 2
Organograma da Gestão na comuna rural de Xiam



FORMAS DE COOPERAÇÃO²⁰

1. Kolkhoz—Sovkhoz: A Experiência Soviética

Na U.R.S.S., quando da vitória bolchevista, Lenin fixou este princípio: para abolir as classes sociais é necessário em primeiro lugar, liquidar os latifundiários e os capitalistas, “em segundo lugar, abolir as diferenças entre os operários e camponeses, transformando todos em operários”. No primeiro momento, em 1917, na ordem agrária, o primeiro recurso para chegar a esse objetivo foi recorrer ao cooperativismo, que havia feito, mesmo na Rússia czarista, durante a guerra, progressos apreciáveis. As dificuldades, porém, perduraram, levando Lenin a adotar o expediente da N.E.P. (Nova Política Econômica), segundo o qual foi admitida, dentro de certos limites, a propriedade privada da terra. Surgiram em cena os Kulaks, os “camponeses ricos”, que passaram a resistir à transformação do campo, com base na Nova Política Econômica.

Em fins de 1929, quando já os *Kolkhozes* e *Sovkhozes* (formas de cooperação coletivizadas) iam-se desenvolvendo, o Poder Soviético deu uma rápida virada, para passar à política de liquidação dos kulaks como classe. Janeiro de 1933 foram mandados para “convencer os camponeses” 17.000 ativistas do Partido, em outra ocasião, ainda foram enviados rumo ao campo cerca de 250.000 trabalhadores da indústria, para realizar tarefa paralela à dos ativistas. Seguiram com o mesmo destino

verdadeiras brigadas de dezenas de milhares de especialistas e técnicos. As empresas coletivizadas passam de 23,6% em 1930; a 52,7% em 1931; 71,4% em 1934; 90,5% em 1936, 96,9% em 1940. No momento deste documento – 1967 – atinge 100%.

Começamos pelos *Sovkhozes*. De há tempos, constituíam verdadeiras empresas providas e administradas pelo Estado, tais como as grandes entidades de trabalho industrial. Os soviéticos consideram – nas como a “forma de organização superior de uma agricultura mecanizada de grande rendimento econômico”. São altamente providas de mecanização própria e reunidas em trustes, segundo sua especialização. Os trabalhadores são “produtores” remunerados pelo Estado como operários agrícolas, pagos por jornada ou por tarefa, independentemente do resultado da exploração. Seus administradores são nomeados pelo Governo.

Já bem diferentes são nessa fase os *Kolkhozes*. Sua estrutura fundamental, nem sempre apresentada e definida realisticamente, ostenta, entretanto, um delineamento que pode ser considerado simples e *su generis* no quadro geral da economia soviética. A direção cabe a um presidente, um vice – presidente e um conselho “eleito” (a palavra tem aqui a acepção soviética) pelos trabalhadores componente da entidade. A assembléia destes adota o estatuto que rege a vida da organização. Nele é determinada a parte que cabe a cada

20. Texto extraído do livro “Auto Gestão - Participação dos trabalhadores na empresa” de Paulo Nogueira Filho.

família, como uma espécie de propriedade individual: casa, terra, cuja extensão varia de 0,25 a 1 hectares, reduzido número de cabeças de gado, aves domésticas e instrumentos de trabalho pessoal. Nesse bocado de terra que lhe é deixado, o camponês e sua família trabalham nas horas vagas, tendo o direito, “se não consumir os produtos”, de vendê-lo no mercado que lhes leva ao nome: o *kolkhoziano*. No *Kolkhoz* propriamente dito, porém o trabalho é feito em comum, mas retribuído proporcionalmente, na medida da produção de cada um. Esses traços gerais perduraram. Quanto ao que se segue alterações foram introduzidas, posteriormente no regime *kolkhoziano*. Segundo o critério, que vigorou por largo tempo, media-se a remuneração pela chamada “jornada de trabalho”, que correspondia a uma certa área lavrada ou a uma quantidade de unidades produzidas. Um mínimo de jornadas ou de unidades era exigido de cada trabalhador. Até há pouco tempo, os produtos vendidos ao Estado obtinham em geral preços baixos, o que representava uma certa forma de tributação. Outra parte era vendida a melhores preços a cooperativas ou armazéns nacionais, que são também estatais. Desses ingressos, deduzidas as partes de despesa de toda ordem, certas quantias, eram, como o são, hoje, ainda, destinadas a fundos sociais e de reservas, sendo as sobras distribuídas aos *kolkhozianos*, em função do número de jornadas de trabalho.

Os *kolkhozianos* são os senhores do *Kolkhoz*. Escolhem seus dirigentes, entre os mais experimentados, que na maioria tiveram uma instrução agrícola secundária ou superior. A assembléia geral examina e ratifica o plano econômico anual, a qualidade dos produtos, as somas a dividir, etc. A renda do *Kolkhoz* e o valor da “jornada

– trabalho” crescem na medida em que se aperfeiçoa o trabalho do *Kolkhoziano*. Sobre a “jornada” esclarecia: Tratava-se de uma unidade equivalente ao gasto de esforço de trabalho do *Kolkhoziano* na economia do *artel* (equipe) servindo igualmente para determinar a parte que lhe cabe na renda da entidade de trabalho. A assembléia geral é que fixa as normas diárias de rendimento, que servirão de base para a fixação da “jornada – trabalho”. A execução da norma diária para os trabalhos relativamente pouco complicados do campo equivale a uma unidade “trabalho jornada”. Todas as demais ocupações são tarifadas, tomando por base o valor dessa diária. Assim sendo, um *Kolkhoziano* tanto pode ganhar por dia uma jornada – trabalho ou mais de uma, segundo a categoria do trabalho fornecido ou o grau de sua execução ou ainda quando a sua produtividade ultrapasse a norma diária prestabelecida.

As *Estações de Máquina e Tratores - MTS*, feitas para auxiliar os trabalhos dos *Kolkhozianos*, possuíam farto material mecânico e um corpo de engenheiros, técnicos e especialistas que atingiu este número fabuloso: dois milhões. Eles constituem a base material e técnica da produção *Kolkhoziana*. Os serviços das estações são pagos pelos *Kolkhozianos* que elas servem, parte em espécie e parte em dinheiro. Cada uma dessas estações constitui uma grande empresa estatal compreendendo em média 100 à 120 tratores, 30 a 40 máquinas de cultura e de colheita. Nela trabalhavam 200 operários mecânico em caráter permanente. A administração era toda ela do Estado. Um conselho se incumbia dos contatos com os *Kolkhozianos* que a *M.T.S* servia. Dele faziam parte representantes das equipes *Kolkhozianas*. Para o perfeito funcionamento dessas estações e atendimento

da conservação e renovação do material, assim como para a realização de estudos e pesquisas visando a descoberta e fabricação de máquinas cada vez de maior eficiência, exigiam – se recursos que, não raro estavam acima das forças dos kolkhozes. O Estado Soviético este sim estava em condições de investir somas enormes na agricultura.

a) O caso do Sovkhoz Gorki II

Quanto à administração, a regra é comum a todas as empresas soviéticas: o diretor está a frente da empresa desde 1942, quando o Ministro dos Sovkhozes o nomeou. Como em todas as empresas soviéticas, não faltam promoções sociais de ordem moral: quadros de honra, retratos, medalhas...

A remuneração é por tarefa executada em dia de 8 horas. Trata – se de uma regra geral na indústria soviética, e este Sovkhoz é administrado como uma fábrica. Nenhum pagamento mensal é inferior a 400 rublos. Certos especialistas, os da ordenha, recebem 650 a 800 rublos; outros, os dos galinheiros, 650 a 800; motoristas, mecânicos, eletricitas, 850 a 1.200. E, o que é muito importante: o Diretor pode despedir qualquer operário; o operário tem o direito de deixar a empresa; não participa da gestão. São, porém, consultados em assembléia, sobre os programas e planos preparados pelos especialistas. Não existe conselho de administração. O Diretor é o único responsável, assessorado por ajudantes e técnicos.

A venda de todos os produtos é feita ao Estado, por dois preços diferentes, um baixo, outro mais alto. A renda bruta é empregada em despesas de: pessoal, gasolina, eletricidade, etc. Há um lucro: metade vai para o fundo de investimento, no caso 375.000 rublos; 150.000 para o jardim de infância; 50.000 é entregue à direção para imprevis-

tos. O restante, 175.000, é entregue ao Estado. Mas este entra com 5 milhões em novos investimentos (alojamentos e galinheiros).

b) As Estações de Máquinas

A estação de máquinas (M.T.S) são os centros de mecanização, possuindo o número enorme de tratores e máquinas a que já nos referimos. Cada Estação de Máquinas e Tratores existente na U.R.S.S., em 1955, era uma autêntica empresa, de estrutura comum às entidades de trabalho da indústria, do comércio ou do transporte. O Diretor, que controla a gestão da empresa, possui no escritório “um posto emissor – receptor, que lhe permite, da sua secretaria, entrar em comunicação com as brigadas de trabalho numa dezena de kolkhozes. O Estado fornece gratuitamente todas as máquinas à estação”.

A Estação de Máquinas (M.T.S) não era somente o elemento essencial da mecanização nos campos, era também o centro do ativismo político. Diz um dirigente: “É a M.T.S que se encarrega de dirigir a ação dos elementos rurais. A seção do P.C de uma M.T.S. organiza aquilo a que se chama o trabalho político, não só no seu seio, mas ainda no dos kolkhozes que ela serve. A seção sabe quais as palavras de ordem a propagar, quais os documentos a distribuir, que reuniões organizar, que teses desenvolver.

c) As transformações ocorridas

Da aludida fase aos nossos dias (1967), isto é, durante o último decênio, sucederam – se ininterruptamente na U.R.S.S. reformas do sistema agrário. Veremos as grandes linhas de algumas delas.

Logo de início deparamos com a reforma de grande consequências: a passagem da

mecanização agrícola para a órbita do próprio kolkhoz. Extinguiu – se uma série de empresas estatais poderosas (as Estações de Máquinas e Tratores). Fortalecendo – se em contrapartida sensivelmente outra, a dos Kolkhozes. Aliás, nesse ponto existe certa analogia entre este tipo de entidades e a empresa autogestionada: o capital deixa de ser do Estado e passa a ser de indivíduos, pertence teoricamente a uma coletividade autônoma. Fossem quais fossem não resta dúvida de que com isso, além de fortalecerem a base econômica do Kolkhoz, ampliaram de certo modo a sua autonomia.

A *reforma de 1958* aboliu os fornecimentos obrigatórios diretos do Kolkhoz ao Estado. “Desde 1º de julho desse ano, as aquisições de produtos agrícolas e matérias primas dos Kolkhozes passaram a ser feitas pelo sistema de compras efetuadas em geral pelos órgãos estatais. Essas compras fazem – se, naturalmente, como em todas as relações entre empresas e administrações soviéticas, especial, a cargo de inspetores gerais, regionais e locais. A eles incumbe também atentar para as condições futuras de desenvolvimento das entidades produtoras, no interesse geral da comunidade”.

Outra consequência de suma importância, advinda da reforma de 1958, é a que se reflete no preço dos produtos agrícola. Pelo novo sistema de contratos, o preço continuava a ser imposto pelo Estado, comprador preferencial e obrigatório da produção agrícola. Só os produtos que o governo não comprasse é que podiam ser encaminhados ao mercado livre (kolkhoziano). Critérios gerais foram estabelecidos em 1958, para que os preços de aquisição não somente cobrissem as despesas dos Kolkhozes, mas também fossem de molde a “favorecer acumulações financeiras” necessárias ao desenvolvimento

dessas entidades agrícolas.

Vamos a outro ponto crucial, o da remuneração do trabalho agrícola. Nesse terreno, é preciso distinguir os trabalhadores kolkhozianos, dos Sovkhozianos. Estes continuam como os que operam nas indústrias ou nos transportes: são simplesmente assalariados de uma grande empresa estatal e sujeitos às regras gerais que dominam a matéria. Já mais complexo se torna o problema da remuneração dos Kolkhozianos. Estes possuem dois ingressos de que não dispõem os trabalhadores das empresas do Estado: produtos em espécie, colhidos, em comum, no Kolkhoz e os que eles produzem nas áreas não só atende necessidades do kolkhoziano e de sua família, mas também serve de renda complementar, quando vendida nos mercados Kolkhozianos. Estes, por volta de 1962, atingiam na União Soviética ao respeitável número de 9.000, onde assentavam seus tabuleiros de vendedor nada menos de 700.000 camponeses kolkhozianos. Além disso, na qualidade de integrantes da entidade de trabalho, eles eram remunerados na conformidade do estalão mínimo de uma diária.

Com as reformas de 1958, foi proclamado “o restabelecimento do princípio leninista do interesse material na agricultura”. E, mais outro princípio “é necessário lutar contra o igualitarismo (na remuneração) e pela aplicação da retribuição segundo o trabalho realizado”.

A transformação principal que se procura concretizar desde 1958 é a substituição do pagamento pelo sistema da “jornada – trabalho” pelo de uma retribuição mensal garantida diremos nós, de um salário mensal mínimo paga em dinheiro. Não se pode negar a melhora do novo sistema em face das “jornadas – trabalho”, com suas diferenciações e complicações contabilística, que

só permitiam na realidade, ao kolkhoziano saber o que ganhava ao fim do exercício financeiro do Kolkhoz. No entanto, no início do sistema de salário – mínimo mensal, ainda longe estava ele de ser considerado satisfatório. As dificuldades surgiram no concernente ao cálculo das retribuições complementares, a título de estímulo à produção. O Plano estabelece a norma, o quanto da produção para cada série de produtos, atingindo singularmente cada Kolkhoz. Isso servia logicamente também de base para o preço das compras. Nessas condições, a vontade de receber uma contribuição complementar mais alta levava os kolkhozes a desejar que o Plano estabelecesse o nível mais baixo possível para a produção mínima.

Isto porque a quota de estímulo é calculada apela produção que supere a fixada no Plano. Isto posto, “frequentemente os trabalhadores de todas as categorias nos Kolkhozes procuram rebaixar as exigências do Plano, invocando toda sorte das razões e procurando esconder a existência de reserva”.

2) Kibutz: A Experiência Israelense

Instituição onde há trabalho próprio, produção coletiva, distribuição comunal dos frutos do trabalho, abolição da propriedade privada, gestão democrática e responsabilidade mútua. O Kibutz é uma “entidade coletiva, a abarcar todos os aspectos da vida dos seus membros. Desde o sistema de educação das crianças e jovens, o Kibutz abrange todas as facetas da vida, de forma integral, eliminando de qualquer sentido individualista e egoístico”.

O Kibutz, sem dúvida, nasceu com as mais marcantes características de um associonismo agrícola integral, desdobrando – se e evoluindo em virtude da multiplicidade das formas que assumiram suas atividades,

orientadas no sentido dos estágios mais avançados das entidades industriais. Aqui temos um dos traços mais originais e fortes da instituição. No desdobramento das formas de suas atividades, como se poderá constatar na plenitude de sua evolução no Estado de Israel, onde nasceu, o Kibutz tanto é cooperativa agrícola quanto empresa industrial, sem perder, em qualquer dos tipos de entidade de trabalho em que atue, todas as suas características essenciais de coletividade socialmente integrada. É histórica e ideologicamente um tipo de organização genuinamente socialista, tendo, sobretudo no nascedouro, sofrido “forte e clara” influência do coletivismo implantado na Rússia.

O Kibutz, na realidade ultrapassa os limites meramente cooperativos, para aspirar a uma concepção integral de vida, tendo nele o homem a alegria do trabalho, isto é, “de produzir com suas próprias mãos, onde tudo seria de todos e dar – se – ia a cada um conforme as suas necessidades, e cada um daria de acordo com a sua capacidade; e onde todos teriam os mesmos direitos e deveres”. A tais princípios considerados fundamentais adicionem – se estes: Base voluntária; contato com o mundo exterior; respeito de todos na plena igualdade de todos. A suprema divisa da organização é bem conhecida: *“A cada um segundo suas necessidades; de cada um de acordo com sua capacidade”*. Desta forma recebe cada membro o indispensável para sua subsistência, incluindo – se aí a parte referente também as necessidades culturais suas e de seus filhos e artístico: e recebe ainda ampla assistência a médico – hospitalar. Mesmo quando executa trabalhos fora do Kibutz, o membro entrega a sua colônia o saldo que recebe, continuando a ter a sua manutenção assegurada pelo Kibutz”.

Os Kibutzim, agrupam em média homens e mulheres instruídos, evolvidos,

animados de um alto ideal, que substitui o interesse coletivo ao individual, em vista de instaurar localmente o socialismo na liberdade. A segunda condição é a modalidade de gerência de todas as séries de atos, vivência que os kibutzianos praticam, sejam de trabalho produtivo ou de vivência coletiva. Em todos eles, sem qualquer espécie de exceção, as decisões cabem à coletividade organizada nos mais puros e aprimorados moldes de democracia integral.

No Kibutz israelense, ao contrário, os órgãos que dirigem o trabalho abrangem, igualmente, em larga escala, atividades de caráter civil e mesmo, em certos limites, estatais. Assim é que agem como órgãos de cúpula nas funções estatais. Assim é que agem como órgãos de cúpula nas funções educacionais, recreativas, sanitárias e outras não – econômicas. Não raro estão também por inteiro a cargo desses mesmos órgãos, serviços tidos por toda parte como peculiares as prefeituras municipais. Cabem – lhe ainda responsabilidades em atividades de ordem militar.

Vige a regra de ser dada oportunidade a todos para ocupar os cargos de direção – através de rodízios constantes. Também a criação de comissões permite a participação (simultânea) de grande parte dos membros nas funções diretivas do Kibutz.

A eleição dos membros para determinadas funções de direção, principalmente as de secretário, administrador geral e tesoureiro, que em média não são renováveis senão de três em três anos – não assegura esses membros qualquer tratamento especial, mas é encarada simplesmente, como uma decorrência da especialização do trabalho, em que cada um deve executar a tarefa para que está mais apto. Aliás a democracia nos kibutzim é exemplar (e nisso são unânimes todos os depoimentos) pois são eles dirigidos pelas Assembléias Gerais

dos membros que tomam conhecimento de toda a vida dos kibutzim e a administração assinala mais que a Assembléia Geral se reúne no grande refeitório comum da Colônia; que a Assembléia “efetua ela mesma o trabalho de um Conselho Fiscal, controlando diretamente as atividades sócio – econômicas do Kibutz e o exercício das funções diretivas dos membros eleitos”; que compete à Assembléia “entre outros assuntos a aprovação do ingresso de novos membros, o julgamento e a aplicação de penalidades aos membros violadores de quaisquer de suas regras ou normas; aprovação de balanços, relatórios de contas, planos de trabalho, de investimentos e de expansão”. Cabe ainda à Assembléia: “orientação ideológica, política e social; disciplina interna; questões de criação e educação de crianças e jovens; autorização para a execução de trabalhos ou estudos fora Kibutz, em fim a Assembléia é de certa forma, o reflexo da própria vida do Kibutz, onde repercutem todos os seus problemas, anseios e dúvidas, planos e ideais”.

Note – se ainda que o comparecimento a Assembléia é, em média, de 50% dos membros da coletividade, variando segundo os assuntos a tratar. Em certas circunstâncias é total. Quanto ao órgão executivo, é todo ele constituído pela Secretaria – Geral, composta de 5 a 10 indivíduos. “Seus membros dedicam às suas funções em tempo integral, diferentemente das comissões cujos membros atuam nas horas vagas.” É, pois, de grande simplicidade o organograma da entidade: Assembléia – Geral, Secretaria Executiva e Comissões. Estas são em geral as seguintes: Educação, Cultura, Trabalho, Assuntos Sociais, Planificação, Segurança e Defesa, Absorção de Novos Imigrantes, Festas, Política, Esportes e, eventualmente, outras de natureza diversa. Em suma:

“A Assembléia – Geral e as Comissões dirigem as atividades do Kibutz.”

Possivelmente para atender a circunstâncias peculiares ao desenvolvimento das atividades da instituição, encontramos no “*Estatuto – Tipo*” o delineamento de um órgão – o Comitê de Direção. Compõe-se de número não especificado de membros, maiores de 21 anos e eleitos pela Assembléia – Geral com mandato de um ano. Entre seus dispositivos figura este de singular significado: “O Comitê conduzirá os assuntos da Sociedade com a diligência e prudência de um homem de negócios privados e será responsável por qualquer perda devida à sua negligência ou contravenções às Leis aos regulamentos e por estes artigos”: seguem – se 16 artigos, fixando atribuições e responsabilidade.

O regime de Integração Social é ainda, no Kibutz, assegurado por dispositivos estatutários, dentre os quais convém destacar os seguintes: cada solicitante à admissão poderá firmar um acordo regulando suas relações com a Sociedade e sua conduta geral. O candidato, cuja solicitação tenha sido rejeitada pelo comitê de direção (Superintendência – Secretria) pode apelar para a próxima Assembléia – Geral dos membros, quando será votado o caso e, se não menos de 2/3 dos membros presentes votarem a favor da admissão do candidato, ele será imediatamente aceito. Todo kibutziano goza da mais ampla liberdade de sair da Sociedade. “Como para ingressar no Kibutz nada tem que pagar, também ao desligar – se o membro nada recebe, a não ser, às vezes, uma pequena soma para seus primeiros tempos fora do Kibutz, podendo ainda levar consigo seus pertences pessoais. Qualidade de sócio e não de co – proprietário, que ele nunca foi.

A educação no Kibutz é total. Desde o berço os menores são criados coletivamente.

Em todo o período escolar constituem uma sociedade especial e própria que se rege pelas leis dos kibutzim em miniatura, com patrimônio próprio, ferramentas, máquinas, utensílios, animais, terras, dirigida e trabalhada pelas crianças nas horas de folga – podendo os que se destacam, prosseguir em Universidade cursos que o Kibutz, após aprovação pela sua Assembléia – Geral custeia. Também independente disto os jovens podem seguir cursos de especialização, sobretudo em questões agrárias.

Os Kibutz tem por si em conjunção com outros kibutzim ou associados a particulares ou a *histadruth*, criado uma série de indústrias com o fim de não só evitar sua paralisação e retrocesso, mas também de permitir uma expansão ampla e que atinja todos os setores da atividade econômica. Uma das realizações já existentes e em funcionamento é a chamada Cooperação Regional, em que os kibutzim de uma determinada região participam em comum de alguns empreendimento industriais, como por exemplo a região *Shoar Hanegney* onde já existe um complexo de indústrias as mais diversas que atende a região inteira. Trata – se de um imperativo do desenvolvimento econômico dos kibutzim de uma determinada zona a qual mercê de características comuns se apresenta como uma unidade geo – sócio – econômica. A combinação da agricultura com a indústria é uma das características da economia do Kibutz. Enquanto a agricultura é uma das características da economia do kibutzim esforçam – se em construir e desenvolver planos industriais como uma fonte de lucro e emprego. São não somente pequenas fábricas para suprimento de vestuário, móveis e ferramentas para consumo doméstico, mas também maiores unidades que produzem

para o mercado externo. O lucro líquido sobretudo das indústrias dos kibutzim soma 15 a 20% do lucro total, mas uns 10 kibutzim obtiveram de 30 a 50% de seus rendimentos oriundos da indústria e do artesanato e podem ser descritos como agro – indústrias.

Há Kibutz que possui empresas de transporte, inclusive de navegação, em conjuntos com “instituto de beleza”, teatro regional, clínicas modernas, etc. Diante dos resultados obtidos – meio da década 60 já

existiam mais de uma centena de empresas kibutzianas com produção anual de 150 milhões de libras israelenses e 5.000 trabalhadores – organizou-se uma “União Industrial Kibutziana”. Entre outros fins, esta visava “estimular a criação de novas empresas industriais, organizar empresas industriais por setores de acordo com livre determinação das próprias empresas, e elaborar um plano de ação em conjunto, para coordenação da produção, venda e assistência técnica”.

AS COOPERATIVAS DE PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA EM TERRAS CUBANAS ²¹

1. Introdução:

Este texto tem como objetivo principal ilustrar alguns aspectos da economia e as formas de cooperação agrícola desenvolvidas em Cuba; em especial, as Cooperativas de Produção Agropecuária, e que possam servir de experiência as formas organizativas desenvolvidas pelo SCA nos assentamentos de Reforma Agrária sob hegemonia do MST.

As informações contidas neste texto foram coletadas, em sua maior parte, pelas brigadas que estiveram visitando este país, em 1997 e 1999, através de diálogos estabelecidos com dirigentes e agricultores associados as CPA's e da Associação Nacional dos Agricultores Pequenos – ANAP, além de observações pessoais dos membros das respectivas brigadas.

2. Comentários a Respeito da Economia e da Agricultura Cubana.

Breve análise da Economia Agrícola Cubana

A economia cubana é praticamente oriunda da Agricultura e do Turismo (o turismo tem a sua participação relevante a partir de 94 e ainda se encontra em fase de expansão), ou seja, é um país dependente da produção primária, não possuindo um desenvolvimento industrial.

Após o triunfo da Revolução e a participação do país na divisão internacional do trabalho entre os países socialistas, Cuba ficou com a tarefa de se especializar na produção de açúcar e tabaco para exportação. A boa relação econômica e a divisão do trabalho permitiu ao Estado planificar a sua economia, embora tendo que reproduzir todos os modelos organizativos e tecnológicos do leste europeu, principalmente da então União Soviética. Este processo gerou uma dependência econômica quase que total de Cuba.

Com a queda do bloco socialista do leste europeu a partir de 1989, Cuba entra na maior crise econômica de sua história, agravada externamente pelo bloqueio econômico dos EUA e internamente por o país não ter desenvolvido uma economia de auto sustentação. Para se ter uma idéia, Cuba, produzia na década de oitenta uma média anual pouco superior a 8 milhões de toneladas de cana – de – açúcar. No ano de 1992 a produção caiu para 7 milhões e em 1993 para 4,2 milhões de toneladas, hoje (1999) a produção se mantém próximo dos 5 milhões de toneladas. Além da queda da produção, Cuba, enfrentou outro grande problema que foi a queda do preço do açúcar no mercado mundial a partir de 1996 (em 96 o preço foi de US\$ 0,11 a libra e em 98 foi de apenas US\$ 0,05 a libra. Nos tempos da divisão do trabalho Cuba recebia em torno de US\$ 0,28 centavos a libra do açúcar dos países socialistas).

21. Texto elaborado por Elenar José Ferreira (MST - CONCRAB)

Além da queda da produção e do preço do açúcar, Cuba foi obrigada a comprar petróleo no mercado mundial, a um preço bem mais elevado. Na palavras de Fidel Castro é possível entender o que ocorreu com a economia Cubana: *Quando triunfa a Revolução em 1959, nós, com uma tonelada de açúcar, podíamos comprar em torno de 8 toneladas de petróleo e o nosso consumo anual era de apenas 4 milhões de toneladas, já em 1990, quando entramos no período especial (tiveram que fazer as compras no mercado mundial), com a mesma tonelada de açúcar, só é possível adquirir ao redor de uma tonelada de petróleo, sendo que o país já consumia 14 milhões de toneladas de petróleo por ano. Deste modo tivemos que atravessar os primeiros anos do período especial, sem combustível, sem matéria – prima, sem muito dos alimentos que chegavam, sem fertilizantes, sem algodão para as indústrias têxteis, sem peças de reposição; pois o que produzíamos de açúcar, nossa fonte fundamental de ingresso em conversão ao chamado preço mundial, praticamente não alcançava para adquirir combustível.*

Em termos econômicos as palavras de Fidel Castro determinam mais explicitamente o que isto significou: *“ O açúcar deixado de produzir desde 1992 até este ano(1.999), em sete anos, com os preços deprimidos e injustos do mercado mundial, equívale a quase 5 bilhões de dólares de ingresso bruto”.*

A Política Agrícola do Governo Cubano

Organização da Produção: O Ministério da Agricultura, estabeleceu uma meta de produção das diversas culturas por regiões do país, de acordo com as condições edafoclimáticas e populacionais (quando perto dos grandes centros). De acordo com a produção média esperada por região, e

consequentemente por hectare, é realizado o plano de produção das unidades produtivas cooperativadas ou individuais. Geralmente as UBPC's - Unidade Básica de Produção Cooperativa - antigas unidades estatais, ficaram responsáveis pelos produtos de exportação (cana e tabaco), e as Unidades Cooperativadas com os produtos do mercado interno (batata, feijão, arroz, banana, frango, etc..)

Crédito Agrícola: Existe crédito para todas as culturas. A aprovação do crédito está vinculada a Economia Planificada do país e da metas que deverão ser alcançadas pelo país, naquela região, na produção das culturas destinadas ao Estado. O crédito é liberado após a contratação do plano de produção elaborado pela unidade produtiva. Os encargos (juros) são de 4% ao ano para os cooperados e 6% ao ano para os produtores individuais.

Seguro Agrícola: todas as culturas podem ser seguradas. O seguro é voluntário. Assegura a produção de acordo com a produtividade média da cultura na região, na média dos últimos 05 anos. O valor do seguro varia entre 3,5% a 9% dependendo da cultura e da fase de desenvolvimento que vai ser segurado. (ex.: para a cultura da batata, você pode assegurar todo o ciclo ou somente parte do ciclo). O pagamento do seguro cobre de 60 a 90% de acordo com a cultura e as fases de desenvolvimento que foram seguradas.

3. Os Fatos Históricos que Impulsionaram a Cooperação Agrícola

A situação do campesinato cubano antes da revolução era muito crítica. No ano de 1953, em sua famosa auto – defesa diante da causa judicial por fatos relacionados com o ataque ao Quartel de Moncada, conhecido como a *“História me Absolverá”*, Fidel Castro, sinalizou o estado de pauperização do campesinato:

- “Oitenta e cinco por cento do pequenos agricultores cubanos estão pagando renda e vivem sobre a ameaça de despejo de suas parcelas”.
- “Mais da metade das melhores terras de produção cultivadas estão em mãos estrangeiras”
- “Existem duzentas mil famílias camponesas que não tem uma vara de terra aonde plantar uma prato para os seus famintos filhos, em troca, permanecem sem cultivar, nas mãos de poderosos interesses, cerca de trezentas mil cavalarias²² de terras produtivas”

A primeira Lei de Reforma Agrária

Desde o triunfo da revolução em janeiro de 1959 até o mês de maio do mesmo ano se trabalhou na elaboração da Primeira Lei de Reforma Agrária, que foi promulgada em 17 de maio de 1.959. Esta Lei limitou o latifúndio e situou o máximo de terra que podia possuir uma pessoa natural ou jurídica em 30 cavalarias²².

Esta lei significou uma completa mudança de estrutura na propriedade da terra em Cuba. Eliminou o latifúndio estrangeiro e cubano. Fez proprietário a quase 100.000 camponeses trabalhadores.

Os latifúndios uma vez transferidos ao Estado Cubano, o governo revolucionário decidiu manter grandes extensões de terra preservando sua unidade de produção, para possibilitar, entre outras questões, ampliar em alto grau a técnica de produção agropecuária. Essas terras mantidas no poder do Estado, foram destinadas à produção de cana – de – açúcar em forma de cooperativas e as unida-

des produtoras de gado, arroz e terras virgens em forma de granjas estatais.

A Segunda lei de Reforma Agrária

No período imediatamente posterior a promulgação da Primeira Lei de Reforma Agrária, em maio de 1.959, o imperialismo *yanqui* iniciou suas atividades contra a Revolução Cubana aplicando sanções econômicas de todo tipo, chegando inclusive ao bloqueio econômico, recorrendo a sabotagem e a agressão armada e a infiltração de grupos contra revolucionários.

Como resultado desta ação se acelerou o processo revolucionário. Se produziu vertiginosamente o transito a etapa socialista da revolução. A existência da burguesia rural se achava incompatível com o caráter socialista desta revolução.

Por efeito da Segunda Lei de Reforma Agrária culminou num rápido processo de transformação da propriedade da terra, que durou quatro anos, a onde se garantiu o direito a terra aos camponeses trabalhadores e se eliminou por completo os latifúndios.

O Estímulo as Formas de Cooperação

Uma vez concluído o processo de transformação da propriedade da terra, numa ampla gama de zonas camponesas se manifestou uma tendência a haver formas simples de cooperação, com consistentes esforços coletivos e com a conservação do caráter de produção individual. Em 17 de maio de 1.961 foi constituída oficialmente a Associação Nacional dos Agricultores Pequenos – ANAP,

22. 1 cavalaria corresponde a 13,42 ha

que desde os primeiros momentos de sua criação se dedicou a organização dos camponeses criando organismos de base denominados *Associações camponesas, cooperativas de créditos e serviços e sociedades agropecuárias*.

No ano de 1963 no Segundo Congresso da ANAP existiam 2.600 associações camponesas, 587 cooperativas de créditos e serviços e mais de uma centena de sociedades agropecuárias, que uniam em seus seios mais de 90% do camponado.

A necessidade de formas superiores de produção nas terras camponesas

Em 1975, o I Congresso do Partido Comunista de Cuba, aprovou a tese “*Sobre a questão agrária e as relações com o camponado*”, entre outras questões, defendeu – se que era necessário nos anos vindouros, avançar gradualmente para formas superiores de produção nas terras do setor campones, para conseguir uma transformação e uma total integração ao regime socialista da economia do país.

Neste mesmo Congresso se estabelece que “corresponde a ANAP um papel fundamental e sistemática luta de divulgar, esclarecer, convencer, conquistar a cada família camponesa para o propósito de marchar, neste momento, as formas socialistas de produção, e zelar pelo respeito do princípio da voluntariedade”

Em seu discurso de abertura do VI Congresso da ANAP em 1982, Fidel Castro, se referia as formas superiores de produção, expondo as vantagens das cooperativas e ao mesmo tempo reiterando o princípio de respeitar a voluntariedade do campones em integrar – se a esta forma de produção. Em seu discurso Fidel Castro disse: “*A revolução*

vê a solução na cooperação. A Cooperação permite fazer das pequenas parcelas uma grande área de exploração rentável. Permite que no lugar do trabalho individual haja um trabalho coletivo, juntando os esforços e os desvelos de muitos. Porém essa solução só depende de vocês. Somente vocês podem decidir se querem organizar cooperativas ou se não querem organizar cooperativas. A revolução respeita a voluntariedade de vocês nesta questão. Se não estão convencidos de que as cooperativas são a solução, podem manterem – se na sua parcela. Se convencerem das vantagens da cooperação, de sua necessidade e de suas conveniências e se decidirem por ela, a revolução estará disposta a ajudar a integrar – los e a organizar – las”.

A consolidação e o Fortalecimento do Movimento Cooperativo

Para garantir o movimento iniciado, a ANAP realizou um consciente e prolongado trabalho dos quais se destacam os seguintes aspectos:

- a – *Organização do grupo de elaboração teórica*, orientando em todas as CPA's a sua organização em brigadas (núcleos).
- b – *Normatização do Trabalho*. De forma progressiva se foi procurando a implantação de normas elementares que garantissem uma justa remuneração.
- c – *Elaboração e Aprovação de plano técnico* – econômico em todas as CPA's, em coordenação com o Ministério da Agricultura, prestando especial atenção a que cada CPA elaborasse em tempo e forma seu correspondente plano de trabalho e o seu respectivo cumprimento.
- d – *Facilidades em obter financiamentos*. Cooperando com o Banco Central Nacional de Cuba na elaboração de normas especiais de crédito para as CPA's, que

eram beneficiadas em relação aos produtores individuais.

- e – *Controles Econômicos*. Em coordenação com o Comitê Estatal de Finanças e o Ministério da Agricultura se elaborou o Sistema Nacional de Contabilidade para as CPA's.
- f – *Capacitação dos Cooperados*, organizando cursos de capacitação nos centros construídos.
- g – *Introdução de Tecnologias nas CPA's*. Através de convênios estabelecidos com as Universidades.
- h – *Aporte de Terras Estatais*. O Estado entregou grandes quantidades de terras a usufruto, principalmente em regiões pouco povoadas.
- i – *Estímulo a construção e criação de coletivos de moradia*.

4. A Cooperativa de Produção Agropecuária – CPA:

Surgimento das CPA's

Segundo dados da ANAP, em 1977 existiam 4.765 propriedades campestres, dentro destes agrupamentos existiam 43 *Sociedades Agropecuárias*, que se converteram em CPA's.

Como resultado de um trabalho de reestruturação da base, foram concentrando – se estas propriedades; e em março de 1978 se converteram em 2.123 *Cooperativas de Crédito e Serviços* (CCS) e 276 *Associações Campestres*.

Na estratégia seguida para a criação das CPA's considerou – se na sua primeira etapa encaminhar a criação da maior quanti-

dade possível destas, de preferência de pequenos tamanhos. O objetivo consistia em conseguir a formação de núcleos de cooperação. Para este primeiro passo, foram estimulados os campestres mais decididos, convencidos e revolucionários.

Numa segunda etapa foi orientado a garantir o desenvolvimento dessas incipientes unidades de produção e sua eficiência econômica. Visto, pelo restante dos campestres, os resultados das CPA's pioneiras, e sua eficiência econômica e social, e mediante um amplo trabalho de divulgação e a paciente e constante trabalho de convencimento da ANAP, estes campestres seriam incorporados as CPA's já criadas ou se constituíram outras novas. Em 30 de abril de 1978, um ano após o V Congresso da ANAP, já existiam 201 CPA's. Em 31 de dezembro de 1979 já havia sido constituído 832 CPA's, e no final de 1982 já existiam 1.416 CPA's²³. Os resultados que se evidenciaram foi uma constante incorporação de campestres a essa forma de cooperação.

Uma terceira etapa, consistia no crescimento do tamanho destas unidades de produção mediante a fusão de duas ou mais CPA's; isto permitia juntar unidades de maior tamanho, implementar melhores tecnologias e a obtenção de melhores resultados econômicos e sociais.

As CPA's e a Relação com o Estado

Para poder entender o funcionamento das CPA's é preciso levar em consideração que a cooperativa tem sua divisão de tarefa dentro de uma região específica do país, e do país como um todo; que é coordenada pelo Estado, e cada cooperativa tem que

23. Em 1998, haviam 1.139 CPAs (31% das formas cooperadas em Cuba) envolvendo 62.925 pessoas (27% da população cooperadas).

cumprir a meta mínima definida pelo Estado (hoje o principal produto desta divisão é a batata que é 100% adquirido pelo Estado, os demais produtos tem uma quantidade pré determinada em percentuais de aquisição pelo Estado; o percentual da produção não adquirido pelo Estado, pode ser comercializado no mercado).

Formas de Propriedade

A CPA é uma forma superior de produção e de consciência social, onde o camponês se integra voluntariamente com sua terra para trabalhar em forma coletiva. Os meios essenciais – a terra, equipamentos, máquinas, instalações, meios de transporte, insumos, etc.. – passam a ser patrimônio da cooperativa, ou seja, propriedade comum de todos os sócios.

Os bens aportados por cada sócio à cooperativa são avaliados e taxados e serão feitos os pagamentos em prazo determinado.

Podem pertencer a uma CPA os agricultores donos de terras, suas esposas e filhos, e demais familiares vinculados diretamente a produção de cada parcela (*fincas*). Podem ainda serem sócios, trabalhadores agrícolas que queiram trabalhar na cooperativa, soldados, estudantes e outros, sempre que solicitem e as suas solicitações sejam aprovadas em uma assembléia geral da cooperativa.

Ao formar um CPA, se as terras forem vizinhas se forma uma CPA compactada, no entanto não é necessário que as terras sejam vizinhas para poder constituir uma CPA. Pode ser constituída uma CPA por camponeses que possuem terras não vizinhas e que sejam separadas por outras fincas, estradas ou terras estatais. Posteriormente existe a possibilidade de ir ocorrendo a compactação

gradual, mediante a incorporação de outros camponeses a CPA, ou através da permuta de terras com o Estado.

No período especial (década de 90) definem-se medidas econômicas adotadas no país, sendo que a constituição das *Unidades Básicas de Produção Cooperativa – UBPC*, representam uma das principais mudanças políticas, organizativas e econômicas introduzidas no campo. As *UBPCs* surgiram para substituir as empresas estatais que funcionavam até 1994, principalmente na produção de cana, tabaco, gado de corte, leite e cítricos.

Na *UBPCs* as terras continuam como propriedade do Estado, mas o mesmo as repassa em contrato de uso frutífero para os trabalhadores que podem desfrutar da terra sem pagar nada para o Estado.

Todo o patrimônio existente nos locais são repassados aos trabalhadores via as *UBPCs*, que possuem três anos de carência e mais vinte anos para a amortização dos mesmos.

Gestão das Cooperativas

Nas *CPAs* a gestão é plena dos trabalhadores, sem a interferência do Estado, através de suas instâncias internas de direção. O trabalho é organizado por tarefa, sendo os trabalhadores divididos por *fincas* (lotes – parcelas). Cada uma destas parcelas tem um grupo de trabalhadores responsáveis e que estão vinculados diretamente a cada parcela, sendo que cada parcela possui o seu responsável.

Como toda a economia é planificada pelo Estado, se estabelece metas mínimas a serem alcançadas, as cooperativas elaboram os seus próprios planos de produção que vai ser discutido com os organismos Estatais para se fazer o contrato. Por isso as *CPAs* tem autonomia em elaborar o seu plano de

produção, mas tem que levar em conta as metas mínimas estabelecidas nos planos nacional e regional.

O planejamento da produção da cooperativa, que normalmente, não existe muita diferença de um ano para o outro, é contratado pelo Estado (que sede o crédito, encaminha o seguro e confirma o preço do produto), e a cooperativa fica responsável em cumprir – lo e atingir as metas mínimas estabelecidas pelo Estado.

Cada cooperativa tem sua tarefa dentro do processo produtivo e recebe para cumprir esta tarefa. Nesta divisão de tarefas se procura estabelecer o vínculo do homem com a terra. A CPA tem seu plano geral e suas metas de produção a serem alcançadas. Estas metas são divididas entre todas as fincas (parcelas). Toda a responsabilidade pela produção destas parcelas é dos trabalhadores que pertencem a esta parcelas. Na parcela se faz a distribuição das atividades entre os trabalhadores que são coordenados pelo chefe de produção. Cada CPA produz o que ela planejar, segundo as condições da terra, equipamentos, recursos humanos, etc.

As *fincas* desenvolvem num determinado momento atividades diferentes, e dentro de cada finca é desenvolvido dois ou três cultivos simultaneamente. Vejamos: A CPA é dividida em áreas (fincas) 1, 2, 3. A área 1 é dividida em 3 áreas de cultivos (ex. batata, batata doce, em descanso), na área 2 os cultivos de feijão, tomate e batata. E na área 3 mais 3 cultivos (mandioca, inhame, em descanso). Na próxima rotação (que vai depender do tempo de desenvolvimento de cada cultivo) existe um rodízio de culturas dentro de cada área e entre as áreas.

Para poder funcionar, a CPA tem que possuir um controle rígido da produtividade

do trabalho, onde *cada trabalhador recebe pelo que produziu e não pelo tempo que ficou no posto de trabalho*. Para isto as cooperativas definiram uma série de *normas técnicas de produtividade*, baseada em quanto uma pessoa pode produzir em um determinado tempo. Quem produzir mais ganha mais.

O processo produtivo de uma CPA é realizado pelos próprios sócios. No entanto é admissível o uso de força eventual assalariada, quando tarefas urgentes assim exigir, como em época de colheita, por exemplo, e quando a força produtiva dos sócios não for suficiente.

Além destes, as CPAs recebem do Estado os serviços requeridos de pessoas qualificadas, como engenheiros, veterinários, economistas, etc. No entanto as CPAs ao longo do tempo buscaram possuir os seus próprios especialistas.

Distribuição dos Rendimentos

Um dos princípios da cooperativa é pagar *a cada um segundo o seu trabalho*, por isso que, o rodízio de culturas entre as fincas é importante. Entendamos o porque: Primeiro: todos terão a prática de trabalhar com todas as culturas. Segundo: eles já sabem, através do plano de produção o quanto vão receber por cada cultura (produção média), o que leva eles a definirem o tempo de trabalho e o valor deste trabalho para cada fase de desenvolvimento de uma determinada cultura (plantio, tratos culturais colheita. É neste ponto que a experiência prática com a cultura é fundamental para determinar o valor da hora trabalho, porque envolve dados objetivos e subjetivos). Terceiro: a quantidade total das horas de trabalho e o valor correspondente a cada hora de trabalho é estimado em torno de 60% a 70% da

renda do cultivo (valor total gasto com a receita da cultura)²⁴.

Com a definição por parte dos sócios de quanto vale a hora serviço de cada fase de cada cultivo, e de acordo com a renda das diversas culturas, eles sabem quanto ganharão, aproximadamente, de salário/mês, executando as atividades da sua finca.

Como forma de redimensionar a mão – de – obra de acordo com as necessidades, os responsáveis pela organização do trabalho se comunicam diariamente para ver se existe necessidade de transferência de mão – de – obra entre as fincas. Se existir, o sócio que realizar o trabalho fora da sua finca ganhará o valor da hora trabalho da tarefa executada²⁵.

O “salário” do sócio é formado: pela soma dos diversos tempos de trabalho efetuado e seus respectivos valores (salário individual) + os fundos coletivos (que vai depender do esforço e da produtividade)²⁶.

Normatização do Trabalho na CPA Cubana:

Algumas orientações, são fundamentais para a normatização do trabalho.

- a – A Elaboração de planos de produção:* contempla um aproveitamento uniforme das diversas áreas, e é possível determinar a distribuição dos postos de trabalho.
- b – Existe uma complexidade mínima das atividades produtivas da cooperativa e dos trabalhos:* existem poucas linhas de produção (isto, quando comparável com as cooperativas coativas do MST).
- c – Conhecimento profundo de todas as fases da cultura e a sua necessidade de trabalho:* diferentes trabalhos, diferentes valores.
- d – Rodízio de culturas:* gera a consciência e um maior conhecimento por parte de todos os sócios das culturas desenvolvidas, somente deste modo é possível valorizar e determinar o valor do horário de trabalho de cada atividade produtiva²⁷.
- e – Reuniões diárias entre os responsáveis pela organização do trabalho:* é muito importante para redimensionar a mão –

24. Veja que para determinar quanto custa o horário de trabalho para cada fase do cultivo é necessário ter um grande conhecimento, experiência da cultura em questão.

25. Como a valorização das horas de trabalho atinge entre 60 a 70% do valor da renda da cultura (produção média). Toda a renda excedente (que vai depender da produtividade de cada finca), é distribuída em dois fundos, em percentual (este percentual é calculado em cima da média esperada de produção, e não em cima da produção alcançada. Por isso, quanto maior a produtividade da finca, maior a sobra de receita para os trabalhadores da finca e do cultivo específico) vai para os encargos com a ANAP, fundos de reserva e outros. O percentual restante vai para o fundo coletivo da finca, que é dividida entre os trabalhadores desta finca.

26. Na programação interna do trabalho a cooperativa também estabelece um tempo de trabalho necessário para cada sócio executar durante um mês trabalhos não remunerados, (2 a 3 horas sócio/mês - porém pode variar muito, desde de não ter nada, até ficar mais de um dia envolvido), que servem para fazer a limpeza das áreas comuns, mutirões para reparos de cercas, benfeitorias, casas, horta/pomar (em algumas CPAs que existe grande produção de bananas, e que uma boa parte da produção entra com a receita monetária. Toda a renda com a banana vai para o fundo da cooperativa), pequenas criações, etc...

27. Pela divisão técnica, existe sempre uma situação de o indivíduo estimar o seu trabalho, e de subestimar o trabalho dos demais. Leva os indivíduos, ao longo do tempo, a buscar a realização dos trabalhos mais fáceis e de maior rentabilidade, negando a realização dos trabalhos mais exigentes e de menor renda, mas que devem ser executados por alguém. Além disso, dá a oportunidade de todos, ao realizarem a mesma atividade, perceberem e aceitarem o indivíduo mais produtivo e que despende um maior esforço em resolver as suas tarefas.

de – obra da cooperativa²⁸.

f – Troca de experiências e de conhecimentos técnicos e políticos entre os sócios: para elevar o nível de conhecimento entre as indivíduos da cooperativa²⁹.

g – Garantia de preço por parte do Estado: é fundamental, primeiro pela influência positiva de que produzindo se recebe, e segundo por possibilitar a valorização do trabalho o mais específico possível, gerando ao sócio a visualização da sua renda mensal.

h – Pouca preocupação em resolver problemas políticos e sociais: como o Estado garante uma satisfação social média (saúde, educação, leite para todas as crianças e garantia alimentar), os sócios se preocupam em apenas resolverem preocupações sociais de esfera mais de ordem individual ou do pequeno grupo coletivizado (ex.: cultura e lazer). Também porque prende os associados e os dirigentes nas atividades produtivas.

5. As Cooperativas de Crédito e Serviços (CCS)³⁰

As informações aqui desenvolvidas foram adquiridas na conversa com 05 dirigentes da Cooperativa de Crédito e Serviços Camilo Cienfuegos, no município de Alquizar, província de Havana, a aproxima-

damente 60 quilômetros da capital. Esta Cooperativa foi fundada em 1964; e apresenta hoje, 162 sócios divididos em 52 unidades produtivas (37 proprietários e 15 famílias que trabalham em terras públicas, em regime de comodato). A soma total das unidades produtivas é de 429 hectares (32 cavalaria), sendo que 321 são cultivados. As unidades produtivas não são homogêneas em termos de dimensão, existindo variações de tamanho, sendo que a maior atinge em torno de 30 hectares, e a menor em torno de 14 hectares. A quantidade de terras é dependente da capacidade de produção da família que nela trabalha e da posse antes da lei de Reforma Agrária (esta lei determinou um tamanho máximo de propriedade)

Cada unidade produtiva elabora o seu plano de produção, juntamente com o grupo de assessores técnicos (esta cooperativa apresenta 01 agrônomo e 01 técnico agrícola próprio e mais 01 agrônomo e 01 economista que atendem também outras cooperativas). A ANAP municipal também possui alguns técnicos que eventualmente atendem a esta cooperativa (economista, contador, veterinário). O plano de produção de todos os sócios é encaminhado pela direção e assessores, ao Estado, que faz a contratação do projetos e encaminha o seguro e o valor que será pago pela produção que vai ser adquirida pelo Estado.

28. Como a renda do indivíduo vem das horas de trabalho dentro de uma determinada cultura e mais o resultado dos fundos coletivos, é de se imaginar que um determinado indivíduo queira trabalhar mais horas que o normal dentro de sua finca (que possui momentaneamente um adicional de trabalho) para aumentar a sua renda, não possibilitando a incorporação de um outro indivíduo de uma outra finca que se encontra momentaneamente com uma menor carga horária de serviço. Os coordenadores da produção devem ter isto sempre presente, e pensar na melhor maneira possível de distribuir os trabalhos coletivamente.

29. Neste particular é importante destacar a valorização das pessoas mais idosas (é uma cultura do povo cubano).

30. Existiam em Cuba em 1998, 2.578 CCS (69% das formas cooperadas), envolvendo 168.484 pessoas (73% da população cooperadas)

Cada unidade terá que cumprir com o seu plano de produção³¹.

Esta cooperativa possui apenas um centro comunitário com um escritório como estrutura fixa, um automóvel e algumas máquinas (trator e caminhões). Os principais objetivos de se constituir as CCS, são: a coletivização de máquinas e implementos; planificação da produção (facilita uma melhor divisão do trabalho); planificação da assistência técnica; facilitar a relação econômica com o Estado (tanto para fornecimento de insumos, seguro, crédito e para comercialização da produção); para a comercialização do excedente no mercado local ou para processo de agroindustrialização³²; e fórum de formação política e de representação do grupo frente aos órgãos públicos e ao partido.

A utilização das máquinas é utilizada segundo um valor hora, descontando – se as despesas (combustível e operador), o resultado vai para o fundo cooperativo.

Fundos Cooperativistas: é constituído

por 2,5% (pode variar entre 2% e 4%) do valor da produção de cada sócio, do resultado operacional das máquinas, um percentual da venda dos produtos realizados pela cooperativa, e o valor dedicado a cooperativa nos produtos agroindustrializados, e outros.

Contratação de Trabalhadores: Um dos fatos que nos chamou a atenção, se refere a contratação de mão – de – obra. Estes trabalhadores são geralmente contratados para alguns períodos especiais que necessitam um maior aporte de mão – de – obra, porém existe alguns empregados fixos. O trabalhador fixo é garantido por um Contrato de Trabalho, e registro da sua condição no Ministério do Trabalho. O trabalhador temporário é garantido por um contrato temporário, realizado juntamente com entidades trabalhistas locais (sindicatos, administração ou secretarias do Estado). Os trabalhadores temporários geralmente são aposentados, estudantes, ou pessoas que optam pelo trabalho temporário.

31. Nota-se que os técnicos tem um diagnóstico das unidades produtivas na cabeça também como se encontra a situação geral do conjunto das unidades produtivas. Este fato deve-se a relação que estes (como representantes técnicos das cooperativas) tem com o Estado. Pois o Estado, como comprador de quase tudo o que se produz, tem interesse não somente em fornecer crédito e insumos, mas principalmente tem interesse no bom andamento da produção (produtividade e qualidade), de acordo com a economia planificada do país.

32. De acordo com a capacidade de processamento das agroindústrias estatais, e de acordo com uma política do Estado, eventualmente alguns produtos são processados. Parte do valor agregado com a agroindustrialização volta para os fundos da cooperativa.