

# Un perfil sobre el kibutz

A profile about the Kibutz

Ysaac Ospino Ederly  
Daniel Yaar-On\*

*“Cada uno pone lo que puede y recibe lo que necesita”<sup>1</sup>*

## RESUMEN

El kibutz es una original y única creación israelí, una sociedad de generaciones múltiples, rural, caracterizada por su estilo de vida comunitario, colectivo y cooperativo, de gestión democrática, con responsabilidad para el bienestar de cada miembro independiente del sexo, edad y la propiedad compartida de sus medios de producción y consumo.

Hoy en día el Kibutz obtiene sus principales ingresos económicos por sus diferentes actividades industriales de vanguardia, los que se ubican en la periferia del país. Este perfil incluye una apreciación histórica sobre el surgimiento y evolución del Kibutz, sus principales actividades, industriales y agrícolas, así también a como están organizados para afrontar el mercado mundial, igualmente un comentario condensado de las relaciones comerciales entre Perú e Israel.

**Palabras clave:** Kibutz, comunidad, bienestar común, zonas de la periferia.

---

\* B.A. en Ciencias Económicas de la Universidad Hebrea de Jerusalén. M.B.A de la Universidad de Tel Aviv. Profesor en el Colegio Académico de Ashkelon. CFO del Kibutz Hatzetim y del Kibutz Nitzan.

1 Lema de Los Kibutzim.

## ABSTRACT

The kibbutz is an original and unique creation Israeli, a society of multiple generations, rural, characterized by their lifestyle community, collective and cooperative, of democratic management, with responsibility for the welfare of each independent member of sex, age, and ownership of their means of production and consumption.

Today Kibbutz, its main income obtained them by different industrial activities of Vanguard, which are located in the periphery of the country. This profile includes a historical assessment of the emergence and evolution of the kibbutz, its main activities, industrial and agricultural, as well to as they are organized to deal with the global market, also a condensed review of trade relations Peru and Israel.

**Keywords:** Kibbutz, community, welfare, outlying areas.

## 1. Historia

El primer kibutz, Degania<sup>2</sup>, fue fundado por un grupo de jóvenes pioneros que no llegaban a la docena, a orillas del mar de Galilea. Desde entonces, 273 kibutz (la mitad de ellos antes del establecimiento del Estado de Israel) se han extendido en toda la superficie del país, y en cierta medida ha definido sus fronteras. Durante los últimos veinte años, la mayoría de los nuevos miembros son de segunda y tercera generación, hijos e hijas que nacieron en kibutz.

Desde el principio, sus miembros vivieron bajo condiciones extremas, secando los pantanos, despejando las laderas rocosas, afín de ir adecuando la tierra para las labores agrícolas iniciales, llevados por ideas socialistas, comunistas que trascendían en Europa de esos años (principios del siglo XX).

Las actividades del kibutz están orientadas hacia su fortalecimiento desde una perspectiva económica, social e ideológica, centrándose en el bienestar común, asegurando el futuro de los miembros veteranos y el crecimiento demográfico de la

---

2 Degania o Deganya, primer kibutz, establecido en 1909 por entonces territorio perteneciente a Siria Otomana (Imperio Otomano), una personalidad muy conocida Moshe Dayan, fue uno de los primeros niños nacidos en este Kibutz, inicialmente su economía era agrícola hoy en día desarrolla actividades industriales relacionadas con la metal mecánica. <http://www.degania.org.il>.

comunidad. La dirección de los Kibutz es muy consciente del hecho de que la afluencia de jóvenes solteros y las familias aumentará significativamente las posibilidades de que el estilo de vida kibutz pueda seguir para las generaciones futuras (sostenible). Por lo tanto, el crecimiento demográfico es una de las prioridades e incluye no solo la absorción de los jóvenes que eligieron el estilo de vida comunitaria colectiva.

La gestión del kibutz se compone de una secretaria, de un gerente general, divisiones y departamentos, que incluyen entre otros: la división económica, la división de los coordinadores regionales y la división de tareas nacional y social. Los departamentos incluyen: el de personal, cooperativo comunal, de crecimiento demográfico, de salud y bienestar, de seguridad, de educación (incluida la sección de música) y de recursos humanos, el legal, de promoción de la mujer, y el de voluntarios del extranjero.

De manera adicional, el kibutz desarrolla una variedad de acciones, tiene una casa editorial, mantiene archivos y los institutos de investigación, patrocinadores de seminarios para profesores y formación de educadores, un grupo de teatro, una compañía de danza y una orquesta de cámara.

Actualmente hay 280 kibutz en Israel (incluyendo 16 “kibutz religiosos”). La mayoría de ellos está situada en zonas de la periferia del Estado de Israel, desde la punta más septentrional del país al sur del desierto de la Arava. El número total de habitantes registrados supera los 140,000 con más de 20,000 niños menores de 18 años. Durante la crisis económica que afectó la economía de Israel en la década de 1980, muchos kibutz, junto con todo el sector productivo del país, fueron profundamente afectados.

El kibutz venía enfrentando una crisis demográfica, Sin embargo, en los últimos años un cambio de tendencia se viene apreciando, de como muchos kibutz han comenzado a ser testigos de un número creciente de jóvenes solteros y de familias que buscan unirse a su comunidad. El anhelo de una calidad de vida colectiva, un entorno rural, un sistema educativo digno de elogio y la capacidad para trabajar y ganarse la vida según los propios talentos e intereses, han transformado el kibutz en un atractivo estilo de vida, más que nunca antes.

El sistema de asignación de ingresos a los miembros del kibutz sirve como la principal diferencia entre los kibutz de hoy, dándose a la fecha tres modalidades.

## Pensamiento Crítico Vol. 19. N° 2

El método comunitario: la división de los ingresos es corporativa e igualitaria. Aunque se presta especial atención al tamaño de la familia y antigüedad, no hay ningún vínculo directo entre kibutz renta y contribución individual a la comunidad.

El método integrado: el ingreso de un individuo se compone de tres partes, una inicial, igual suma dada a cada miembro, una suma adicional basada en la antigüedad del miembro (una cantidad fija por cada año de afiliación) y una tercera suma basada en un porcentaje determinado por la productividad del miembro. Las cantidades y porcentajes varían entre los diferentes kibutz.

El método “red de seguridad”: en este sistema, la división de los ingresos es “diferencial”. En otras palabras, se basa principalmente en un salario indexado y de productividad. Un cierto porcentaje del sueldo bruto de cada miembro es deducido por el kibutz para cubrir los gastos de comunidad y de ingresos adicionales para los miembros que ganan menos que el mínimo fijado por el kibutz (la red de seguridad). La adopción de este método es generalmente seguida por varias etapas, se entiende que en términos prácticos implica el proceso de cambio de responsabilidades de los kibutz a la unidad familiar, individual.

Solo un número marginal de kibutz (20) ha decidido practicar el método integrado. Unos 60 kibutz se definen como “totalmente comunal” y acata los ideales, principios y prácticas del método comunitario. Un número considerable de kibutz (aproximadamente 190) ha adoptado el tercer método (renovado).

EL kibutz moderno combina la eficiencia económica con los valores sociales, invirtiendo grandes sumas de dinero en áreas “no económicas” como la seguridad de su población de edad avanzada o subvencionando las comidas que venden en el comedor central, además de servicios educativos, de salud y bienestar, los miembros del kibutz se benefician de una seguridad económica neta que asegura una generosa compensación por desempleo, pensiones respetables y seguro de salud en caso de una enfermedad crónica o un accidente que los incapacite.

El proceso de “cambio” ha incluido también separar el sector empresarial de la comunidad, cada área de negocio tiene su propia cuenta bancaria y una junta directiva independiente. La granja lechera no tiene acceso a los fondos de la granja y la financiación de eventos culturales no viene de la cuenta bancaria de la fábrica.

## 2. El kibutz en números

El nivel de ingresos entre los miembros del kibutz funciona según el modelo de “kibutz renovado” (190 kibutz que distribuyen de manera diferencial los salarios a sus miembros según puestos de trabajo), el 70% de los miembros ganan menos de 7,000 NSI<sup>3</sup> por mes. Cabe señalar que los salarios en el kibutz en términos reales serían mayores a los que se ganan fuera (ciudades), dado que los miembros del kibutz no pagan alquiler y muchos servicios son todavía prestados de forma gratuita, incluso en el “kibutz renovado”. Solo 11% gana un salario mensual de 12, 000 NSI o más.

Los miembros entre los de 41 y 60 años ganan los salarios más altos, 30% de ellos hacen un sueldo mensual de 9,000 NSI o más, en comparación con solo alrededor de 15% de los miembros más jóvenes (menos de 40 años de edad) y 13% de los miembros más antiguos (61 años de edad mas). La brecha entre los salarios de hombre y mujeres señala que los hombres ganan más en el kibutz, en proporciones similares al resto de la sociedad.

### 2.1. Industria

Los ingresos totales de los kibutz que desarrollan actividades industriales se estima alcancen los 35,000 millones NIS, lo que equivaldría al 5.5% del PNB nacional y 9.8% de la producción industrial de Israel. La mayoría de la manufactura es de productos de plástico, caucho, industria de alimentos, metales y maquinaria, electrónica y sistemas de control. Cerca del 2% de la población fabrica el 10% de la producción total en Israel.

La industria representa más del 70% de los ingresos totales de los kibutz, las exportaciones superan los 16,000 millones de NIS. Unas 370 fábricas y corporaciones están registradas como propiedad de los kibutz, con más de 70 ellos a lo largo de las fronteras. Unas 41,000 personas están empleadas en estas fábricas, de las cuales más de 10,000 son miembros del kibutz.

---

3 NSI, nuevo shekel Israelí, unidad monetaria, que se divide en 100 Agorot. El cambio esta aproximadamente 4.3 por US\$.

## **2.2. Agricultura**

El total de ingresos de la agricultura supera los 7,000 millones de NIS, lo que representa más del 35% de la producción agrícola en Israel. Las principales ramas agropecuarias en los kibutz incluyen la producción de leche, verduras, frutales, semillas y plantas, pavos, bovinos para carne, pescado y ovejas, este sector sostiene una demanda de cerca del 10% de las tierras del país, con la mayoría a lo largo de la periferia, siendo un 3% de la tierra no conveniente para uso agrícola mientras que un 6 % sirve como campamento.

## **3. La asociación de la industria del kibutz (KIA)**

La Asociación de Industrias de Kibutz se constituyó en 1962, siendo una organización que representa a más de 250 empresas de los diferentes kibutz, cumpliendo un rol de asistencia y promoción relacionadas con el proceso de crecimiento y renovación

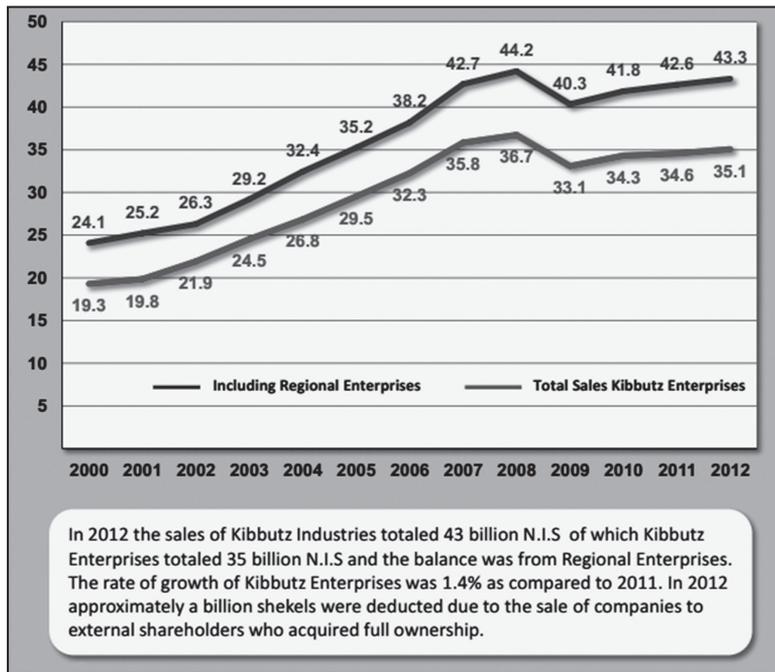
La industria del kibutz se centra principalmente en las actividades manufactureras tradicionales y de descubrimiento tecnológico, y se caracterizan por la lealtad y el compromiso de los empleados, mediante el desarrollo acelerado de las exportaciones, la innovación y la alta gerencia, la Asociación de Industrias de Kibutz atiende a los intereses comunes de las empresas industriales del kibutz y los representa en las instituciones públicas y privadas.

Los principales bienes de consumo que producen lo kibutz se clasifican en: productos para el envasado de alimentos, productos para la industria de la construcción, alimentos y bebidas, aparatos eléctricos para el hogar, industria electrónica y comunicación, industria de la óptica, productos y piezas de goma, productos y servicios para industrias agroalimentarias de jardinería y césped, software y controles, autopartes y repuestos, papel y productos de impresión, productos textiles y cuero, productos farmacéuticos, dispositivos médicos, piezas de metal para las industrias, metal y plástico, productos militares de defensa seguridad.

La evolución económica de los kibutz, miembros de la KIA, entre los años 2000-2012 se puede apreciar en los cuadros siguientes.

En el gráfico N° 1, para el periodo 2012 las ventas de las industrias de sus miembros sumaron 43 mil millones de nuevos shekels N.I.S, con una tasa de crecimiento de 1.4% frente a las registradas en el periodo anual precedente, asimismo se aprecia una progresiva expansión desde principios de la década.

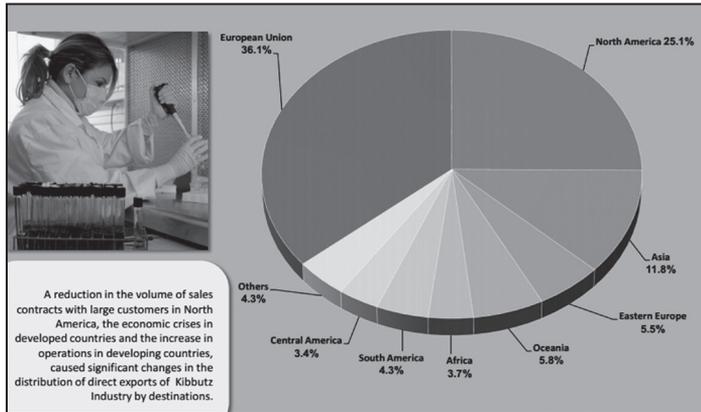
GRÁFICO 1  
Expansión de las ventas 2000-2012



**Fuente:** Anuario de la Asociación de la Industria del kibutz (KIA). 2012. Israel.

El gráfico N° 2, para el periodo 2012 se considera una reducción en el volumen de ventas comprometidas con grandes clientes de la plaza norteamericana y de importantes países de la Unión Europea, como consecuencia de la crisis que viene agobiando a estos mercados, se dio un cambio importante de destino de las ventas hacia los países en vías de desarrollo, situados en Asia, Europa del Este, Sudamérica, Oceanía y África.

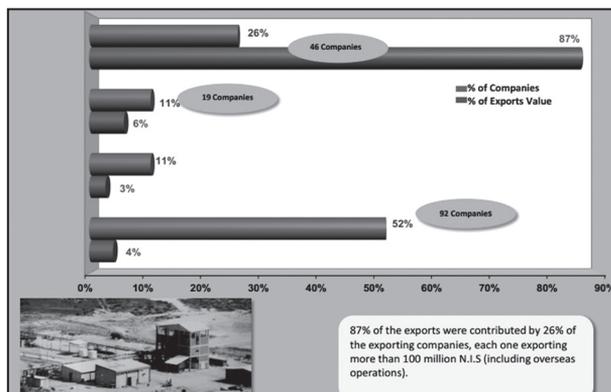
GRÁFICO 2  
Distribución de exportaciones por continente 2012



Fuente: Anuario de la Asociación de la industria del kibutz (KIA). 2012. Israel.

En el gráfico N° 3, se aprecia que el 87% de las exportaciones provienen de la contribución del 26% de las empresas (46), donde cada una exporta por más de 100 millones de NIS, lo que incluye las operaciones en ultramar, siendo la diferencia 13%, de más de (110) empresas de los diferentes kibutz.

GRÁFICO 3  
Empresas industriales de los kibutz por volumen de exportaciones



Fuente: Anuario de la Asociación de la Industria del Kibutz (KIA). 2012. Israel.

#### 4. El comercio entre Perú e Israel

El intercambio comercial entre ambos países se viene incrementando, tal es así que de un monto de alrededor de los 40 millones de dólares para el año 2006, se estima supere los 300 millones para el 2013. Las inversiones de Israel se vienen dando en el campo de las telecomunicaciones, sector energético, farmacéutico, tecnología para el agro (en este campo mantienen un liderazgo mundial dado su aporte en el ahorro del agua para zonas desérticas), la cual supera los 1,000 millones de dólares.

Asimismo, se viene considerando la firma de un TLC, lo que llevaría a duplicar en un corto plazo los montos por transacciones comerciales. A la fecha ya viene operando la cámara de comercio Perú-Israel con bastante éxito, dado el interés tanto por el lado de inversionistas peruanos como israelíes. En el caso de estos últimos, la crisis de los países de la Unión Europea los afecta duramente (este mercado capta el 60% de sus exportaciones).

Una comparación entre las economías del Perú e Israel podríamos interpretarla como exagerada, dadas las diferencias entre las dos naciones, que se aprecia fácilmente en el cuadro siguiente; no obstante, cabe resaltar, el elevado índice de desarrollo humano frente al nuestro y los ingresos por turismo receptivo.

CUADRO 1

País	Extensión km <sup>2</sup>	Población millones	PBI miles millones US\$	Exporta miles millones US\$	Importa millones de US\$	Índice desarrollo humano	Esperanza de vida al nacer en años	PBI percapita US\$	Ingreso por turismo millones de US\$
Perú	1'285,000	30.5	202.3	41,780	42,176	0.741	74.2	6,659	3,925 (p)
Israel	20,770	8.1	291.4	57,231	71,151	0.900	81.9	36,000	6,000

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú, 2014.

Israel Central Bureau of Statistics, 2014.

(p) Estadísticas del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Lima, 2014.

**Referencias bibliográficas**

Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú. 2014.

Israel Central Bureau of Statistics. 2014.

<http://www.degania.org.il>

[http://www.kibbutz.org.il/eng/081101\\_kibbutz-eng.htm](http://www.kibbutz.org.il/eng/081101_kibbutz-eng.htm)

<http://www.kia.co.il/matz07/Kia-Invest.html>

History & Overview of the Kibbutz Movement | Jewish Virtual Library

Informe sobre Desarrollo Humano 2013. PNUD. Nueva York. Estados Unidos

[Tradingeconomics.com/Israel/balance-of-trade](http://Tradingeconomics.com/Israel/balance-of-trade)

<http://elpais.com/elpais>