

Silvio Salej Higgins

**O capital social como infra-estrutura de iniciativas produtivas:  
estudo de caso de um projeto agroindustrial na Colômbia**

Tese apresentada como requisito para obter o título de Doutor em Sociologia pelas Universidades Federal de Santa Catarina (Brasil) e Paris-Dauphine (França), no marco do Colégio Doutoral Brasil – França.

Co-orientadores:

Profª Drª Cécile RAUD, Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil).

Prof Dr. Philippe STEINER, *École Doctorale des Sciences Sociales, Université Paris-Dauphine* (França).

Com o apoio financeiro da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES- BRASIL)

Florianópolis, Brasil, 27 de maio de 2008

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

## Resumo

A noção de capital social constitui hoje um lugar comum das ciências sociais onde se corre o risco de assumir como óbvio o que em realidade é uma torre de Babel em matéria de programas de pesquisa. O presente trabalho parte de uma distinção básica: não é o mesmo entender as interações humanas como um recurso a serviço dos indivíduos e entendê-las dentro um processo de ação coletiva. A primeira perspectiva transita pela senda da guinada micro-econômica que visa refundar a teoria social sobre o patamar da teoria da decisão individual. Neste sentido, assume-se que há escolhas individuais inter-dependentes, porém, as mediações sociais que facilitam estas escolhas são consideradas como endógenas ao cálculo de utilidade individual. Por esta via explicativa, a cooperação, se existe, é um efeito colateral da busca do interesse individual. A segunda perspectiva transita pela senda neo-estrutural, de inspiração simmeliana, que visa captar regularidades emergentes, isto é, não programadas pelos indivíduos, em processos repetidos de interação. Neste sentido, e sem negar o agir estratégico dos indivíduos, assume-se que há mediações exógenas, pré-fixadas e não-pré-fixadas, que facilitam ou travam a produção conjunta de bens ou serviços coletivos. Por esta via explicativa, a cooperação, se existe, é o resultado de arranjos organizacionais que canalizam a negociação e o conflito de interesses individuais. Com esta última estratégia em mente, foi construída uma grade analítica para entender o processo de constituição de uma iniciativa produtiva com pequenos produtores de palma de azeite. As condições extremas de um contexto de violência política e de economias ilegais permitiram submeter a um teste particular a conjectura do capital social, entendido de forma não-instrumental, como infra-estrutura de processos de produção econômica. Combinaram-se técnicas da análise micro-institucional e de análise de redes sociais. Entre outros resultados, chegou-se a constatar que a construção, em condições extremas, de um arranjo produtivo, rico em capital social, pressupõe, na equipe indutora, uma pedagogia que equilibre incentivos de entrada e custos de saída para os beneficiários, que despriorize o acesso à informação útil, que leve em conta a proximidade espacial da produção, a homofilia das escolhas de colaboração e a fraqueza dos laços de parentesco como mecanismo de controle social lateral.

**Palavras-chave: capital social, ação coletiva, análise de redes sociais.**

## **Le capital social comme infrastructure des initiatives productives : étude de cas d'un projet agroindustriel en Colombie**

### **Résumé**

La notion de capital social constitue un lieu commun des sciences sociales où il y a le risque de considérer comme évident ce qui est, en réalité, une tour de Babel en matière des programmes de recherche. Ce travail est construit sur une distinction fondamentale: ce n'est pas la même chose de comprendre les interactions humaines comme une ressource au service des intérêts individuels ou dans le cadre d'un processus d'action collective. La première perspective prend le chemin du tournant micro-économique qui a pour but de reconstruire la théorie sociale sur le socle de la théorie de la décision individuelle. De cette façon, on assume qu'il y a des choix individuels d'interdépendance, mais les médiations qui les facilitent sont considérées comme endogènes au calcul d'utilité individuel. À travers cette démarche, la coopération, si elle existe, est un effet inattendu de la recherche du profit individuel. La deuxième perspective prend le chemin néo-structurel, inspiré de Simmel, qui a pour but d'identifier des régularités émergentes, c'est-à-dire non programmées par les individus, dans des processus répétés d'interaction. De cette façon, et sans nier l'agir stratégique des individus, on assume qu'il y a des médiations exogènes, pré-fixées et non-pré-fixées, qui facilitent ou pas la production conjointe de biens et de services collectifs. À travers cette démarche, la coopération, si elle existe, est le résultat des arrangements organisationnels qui encastrent la négociation et le conflit d'intérêts individuels. D'après cette démarche, on a élaboré une grille d'analyse pour connaître le processus de construction d'une initiative productive avec des petits agriculteurs de palme d'huile. Les conditions extrêmes d'un contexte de violence politique et d'économie illégale ont permis de mettre à l'épreuve la conjecture du capital social, au sens non-instrumental, en tant qu'infrastructure des processus de production économiques. On a employé des techniques d'analyse micro-institutionnelle et d'analyse de réseaux sociaux. Entre autres résultats, on a vérifié que la construction, en conditions extrêmes, d'un arrangement organisationnel, riche en capital social, suppose, du côté de l'équipe inductrice, une pédagogie qui fasse l'équilibre entre les incitations à l'entrée et les coûts de sortie pour les bénéficiaires, dépersonnalise l'accès à l'information utile, s'aperçoit de l'importance de la proximité spatiale, de l'homophilie des choix de collaboration et de la faiblesse des liens de parenté comme mécanisme de contrôle social latéral.

**Mots clés: capital social, action collective, analyse de réseaux sociaux**

**Social capital as infrastructure for productive initiatives:  
Case study of an agroindustrial project in Colombia**

**Abstract**

The concept of social capital is widely used in the social sciences today. We risk appearing obvious by affirming that the use of the term has created a tower of Babel in research programs. This study is based on a basic distinction: it recognizes that there is a difference between understanding human interactions as a resource at the service of individuals and understanding them within a process of collective action. The first perspective follows the altered trail blazed by micro-economics that seeks to re-found social theory on a basis of individual decision theory. In this sense, I assume that there are interdependent individual choices, however, social mediations that facilitate these choices are considered endogenous to the calculation of individual utility. With this explanatory route, cooperation, if it exists, is a collateral effect for the search for individual interest. The second perspective travels along the neo-structural path, inspired by Simmel, which seeks to capture emergent regularities. That is, it is not programmed by individuals, in repeated processes of interaction. In this sense, and without denying the strategic action of individuals, it assumes that there are exogenous mediations, pre-fixed and not pre-fixed, which help or hinder the joint production of collective goods or services. According to this explanation, cooperation, if it exists, is the result of organizational arrangements that channel the negotiation and conflict of individual interests. With the latter strategy in mind, an analytical table was constructed to understand the constitution of a productive initiative with small palm oil producers. The extreme conditions found in a context of political violence and illegal economic activities allow submitting the conjecture of social capital to a particular test, understood in a non-instrumental form as the infrastructure of economic production processes. Micro-institutional analysis techniques were combined with social network analysis. It was found that the construction - under the extreme conditions of political violence and illegal economic activities - of a productive arrangement rich in social capital, presupposes that the group implementing the process use a pedagogy that balances input incentives with output costs for the beneficiaries, who depersonalize access to useful information; which considers the spatial proximity of production, homophilic collaboration choices; and the weakness of kinship ties as a mechanism for lateral social control.

**Key words: social capital, collective action, analysis of social networks.**

## Lista de gráficos

Gráfico N° 1 Lavouras de coca no mundo.....	20
Gráfico N° 2 Produção mundial de cocaína.....	21
Gráfico N° 3 O Capital Social na Colômbia, por regiões.....	33
Gráfico N° 4 Comparações regionais sobre percepção de corrupção e confiança.....	35
Gráfico N° 5 Sinergia: hipótese da mobilização do Capital Social (Evans 1996).....	38
Gráfico N° 6 Tipo de relações no uso sociológico da <i>rational choice</i> .....	71
Gráfico N° 7 A disciplina social como ponte entre racionalidade e estrutura social (Lazega 2003).....	78
Gráfico N° 8 Mecanismos da disciplina social e estratégias dos atores (Lazega 2003).....	79
Gráfico N° 9 Níveis de análise do Capital Social.....	80
Gráfico N°10 Modelo de análise do capital social para um estudo organizacional.....	81
Gráfico N° 11 Estratégia metodológica de triangulação.....	86
Gráfico N° 12 Modelo teórico de governança econômica no setor palmeiro de Puerto Wilches.....	89
Gráfico N° 13 Extração de riqueza no Magdalena Medio.....	115
Gráfico N°14 Financiamento e articulações institucionais do PDPMM.....	140
Gráfico N°15 Sinergia institucional no PDPMM.....	142
Gráfico N° 16 Discernimento ético-racional do PDPMM.....	151
Gráfico N° 17 Estrutura geral da cadeia agro-industrial das oleaginosas.....	169
Gráfico N°18 Construir vantagens comparativas ou criar caçadores de rendas?.....	173
Gráfico N° 19 Oligopólio das oleaginosas – Colômbia 1992.....	179
Gráfico N° 20 Proteção nominal do azeite de palma – Colômbia.....	179
Gráfico N° 21 Preço nacional vs. preço internacional azeite de palma (janeiro de 1981 – novembro de 2005).....	180
Gráfico N° 22 Colômbia – Área plantada em sementes oleaginosas.....	181
Gráfico N° 23 Crescimento das exportações da agro-indústria da palma de azeite – Colômbia.....	182

Gráfico N° 24 Formação da APALSA – Grupos de origem.....	189
Gráfico N° 25 Processo de estabelecimento das lavouras.....	189
Gráfico N° 26 San Pablo – Chuvas 1982 – 1997- Média mensal em milímetros de chuva .....	190
Gráfico N° 27 Esquema contratual de crédito para plantar palma africana dentro do projeto <i>finca campesina</i> .....	190
Gráfico N° 28 Esquema específico para APALSA.....	192
Gráfico N° 29 Custos de produção APALSA – 2005.....	196
Gráfico N° 30 APALSA – Produção 2001/janeiro-agosto.....	199
Gráfico N° 31 Comparativo de produtividade – APALSA na região.....	199
Gráfico N° 32 - 2004 Oscilação do preço internacional do azeite de palma e do preço interno do fruto de palma.....	201
Gráfico N° 33 Oportunismo ao interior da APALSA.....	213
Gráfico N° 34 Processo geral para obtenção de pasta de coca.....	230
Gráfico N° 35 Ciclos econômicos do município de San Pablo (Colômbia) – Século XX .....	232
Gráfico N° 36 Instancias de decisão – projeto de palma do PDPMM.....	241
Gráfico N° 37 Diagrama de fluxo das decisões para compra de adubos na APALSA...241	
Gráfico N° 38 APALSA – Interações inter-organizacionais no universo do projeto -2005 .....	244
Gráfico N° 39 APALSA – Análise Multi-nível do projeto -2005.....	245
Gráfico N° 40 APALSA – Esquema extrapolado da estrutura relacional – 2005.....	246
Gráfico N° 41 Organograma decisório da APALSA.....	249
Gráfico N° 42 APALSA – Circulação da informação – análise de rede.....	253
Gráfico N° 43 APALSA – circulação da informação grau de centralidade – análise de rede.....	254
Gráfico N° 44 APALSA – circulação da informação segundo centralidade de intermediação –análise de rede.....	255
Gráfico N° 45 APALSA – Redes de cooperação (2007).....	259

Gráfico N° 46 APALSA - Redes de cooperação - centralidade e laços recíprocos (em vermelho).....	260
Gráfico N° 47 APALSA - Redes - intermediação e laços recíprocos (em vermelho)...	261
Gráfico N° 48 APALSA - Relações de parentesco entre produtores.....	285
Gráfico N° 49 Produtor No.37 - Relações de controle (Relações de parentesco em vermelho, intermediário em verde).....	286
Gráfico N° 50 Produtor No. 39 - Relações de controle - concentração vertical.....	287
Gráfico N° 51 Produtor No. 39 - Relações de controle - concentração vertical (apresentação transversal).....	288
Gráfico N° 52 Produtor No. 5 - Relações de controle.....	289
Gráfico N° 53 Produtor No. 20 - Relações de controle- estrutura de borboleta.....	290
Gráfico N° 54 Produtor No. 30 - Relações de controle - dispersão frágil.....	291
Gráfico N° 55 Produtor No. 42 - Relações de controle - o intermediário controlado por todos.....	292
Gráfico N° 56 O PDPMM como <i>tertius gaudens</i> .....	297
Gráfico N° 57 Pirâmide estratégica do projeto APALSA.....	298
Gráfico N° 58 APALSA - Estrutura de aparelho.....	306
Gráfico N° 59 APALSA - Relógio de areia da ação coletiva.....	313
Gráfico N° 60 Projeto APALSA - 2005-2007 - resultados observados.....	327

### **Lista de mapas**

Mapa N° 1 A Colômbia - divisão política.....	17
Mapa N° 2 O Magdalena Medio na Colômbia.....	105
Mapa N° 3 O Município de San Pablo no Magdalena Medio e na Colômbia.....	153
Mapa N° 4 A palma africana no território de San Pablo (Bolívar).....	186
Mapa N° 5 Departamento de Bolívar (Colômbia) lavouras de coca 2005.....	225



## Lista de tabelas

Tabela Nº 1 As formas do capital e as dificuldades no projeto estudado.....	25
Tabela Nº 2 BARCAS – Colômbia/ Dimensões e variáveis respeitivas.....	29
Tabela Nº 3 Consumo conjunto de diversos bens ou serviços.....	41
Tabela Nº 4 Tipos puros de organização social.....	54
Tabela Nº 5 Tipos de capital segundo Pierre Bourdieu.....	62
Tabela Nº 6 Mecanismos estruturais que funcionam como capital social.....	65
Tabela Nº 7 A perspectiva da <i>rational choice</i> na sociologia econômica (Coleman 1994) .....	70
Tabela Nº 8 Tipos básicos de desenho para estudos de caso.....	85
Tabela Nº 9 Unidades de análise do projeto produtivo APALSA.....	85
Tabela Nº 10 Possíveis técnicas para coleta de informações.....	87
Tabela Nº 11 Tipologia de Williamson aplicada ao setor da palma em Puerto Wilches .....	90
Tabela Nº 12 Incentivos e modelos contratuais da integração horizontal no setor palmeiro de Puerto Wilches.....	91
Tabela Nº 13 Petróleo e déficit de territorialidade no Magdalena Medio.....	110
Tabela Nº 14 Extração de riqueza no Magdalena Medio.....	115
Tabela Nº 15 Greves por crimes ou desaparecimentos contra lideranças sindicais 1990-2001 .....	117
Tabela Nº 16 Montante de recursos captados pelo PDPMM 1996-2006.....	142
Tabela Nº 17 Dominação carismática e racionalidade no PDPMM.....	149
Tabela Nº 18 Área potencial para plantar palma de azeite na Colômbia.....	156
Tabela Nº 19 Metas e indicadores da “visão 2020” de FEDEPALMA.....	157
Tabela Nº 20 Área mundial da colheita de feijão de soja.....	170
Tabela Nº 21 Área em produção de palma de azeite no mundo.....	170
Tabela Nº 22 Comparativo da produção de azeites de soja e palma africana.....	171
Tabela Nº 23 Produtividade de azeite por hectare – soja e palma africana.....	171
Tabela Nº 24 Crédito aprovado por FINAGRO para o plantio de palma africana.....	178

Tabela Nº 25 Crédito aprovado por FINAGRO para manutenção de palma africana .....	178
Tabela Nº 26 Resumo da área plantada em palma de azeite segundo associações e localização dos cultivos.....	183
Tabela Nº 27 Colômbia – Distribuição da área plantada em palma africana.....	184
Tabela Nº 28 San Pablo – Área plantada em palma africana (2005).....	185
Tabela Nº 29 Custo total do projeto em junho de 2005 para cada associação.....	195
Tabela Nº 30 Trabalho necessário por parcela/produtor 2005.....	197
Tabela Nº 31 O camponês e os modelos de produção com palma de azeite no Magdalena Medio.....	203
Tabela Nº 32 APALSA – Perfil médio do associado.....	221
Tabela Nº 33 Correlação de Pearson entre variáveis.....	221
Tabela Nº 34 Ajuste do modelo de regressão.....	222
Tabela Nº 35 e 36 Análise de variância e coeficientes de regressão.....	223
Tabela Nº 37 Colômbia – cultivos de coca por departamentos 2001-2006.....	224
Tabela Nº 38 Colômbia – rendimento potencial anual por hectare de cultivo de coca para diferentes derivados de folha de coca.....	226
Tabela Nº 39 Pasta de coca vs. Fruto de palma, comparativo de receita bruta por há. ....	227
Tabela Nº 40 Rendimento neto de coca no sul de Bolívar (2003).....	228
Tabela Nº 41 Comparativo de formas-tipo de produção agrícola em San Pablo.....	237
Tabela Nº 42 Instancias de decisão e operação gerais do projeto de palma.....	240
Tabela Nº 43 Razões expostas para escolher o informante.....	256
Tabela Nº 44 APALSA – Comparativo da densidade de redes de intercâmbio - 2007.....	262
Tabela Nº 45 Interpretação da tabela de auto-correlações quantitativas (Nº 46).....	266
Tabela Nº 46 Análise bi-variada –Auto-correlação quantitativa.....	267
Tabela Nº 47 Médias e desvio tipo da produção de fruto APALSA – 2007 .....	269
Tabela Nº 48 Auto – correlação categórica.....	271

Tabela N° 49 APALSA 2007 Diferença de médias entre relações de controle e colaboração (todos os associados como alvos de controle).....	278
Tabela N° 50 APALSA 2007 – Diferença de médias entre relações de controle e colaboração (seleção de alvos e intermediários intra-núcleos de produção).....	279
Tabela N° 51 APALSA – APALSA- <i>reach centrality</i> .....	293
Tabela N° 52 Incentivos antes de começar o projeto .....	302
Tabela N° 53 Incentivos-custos na fase improdutiva do projeto.....	303
Tabela N° 54 Incentivos –custos na fase produtiva do projeto.....	304

### **Lista de abreviaturas e siglas**

**ACCI:** *Agencia Colombiana de Cooperación Internacional.*

**APALSA:** *Asociación de palmeros de San Pablo.*

**BARCAS:** *Barómetro de Capital Social.*

**CAF:** *Corporación Andina de Fomento.*

**CDPMMM:** *Corporación de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.*

**CELAM:** *Consejo Episcopal Latinoamericano.*

**CENIPALMA:** *Centro de Investigaciones en Palma de Aceite.*

**CINEP:** *Centro de Investigación y Educación Popular.*

**CORMAGDALENA:** *Corporación Autónoma del Río Grande de la Magdalena.*

**CORPOICA:** *Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria.*

**DNP:** *Departamento Nacional de Planeación.*

**Dpto.:** *Departamento.*

**ECOPETROL:** *Empresa Colombiana de Petróleos.*

**ELN:** *Ejército de Liberación Nacional.*

**FARC:** *Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia.*

**FINAGRO:** *Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario.*

**FEDEPALMA:** *Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite.*

**FUPAD:** *Fundación Panamericana para el Desarrollo.*

**Ha.:** *Hectare.*

**ILADES:** *Instituto Latinoamericano de Doctrina y Estudios Sociales.*

**INCODER:** *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural.*

**OPI:** *Observatorio de Paz Integral del Magdalena Medio.*

**P.C.C:** *Partido Comunista Colombiano.*

**PDPMM:** *Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.*

**Ton.:** *Tonelada.*

**UNODOC:** *United Nations on Drugs and Crime.*

## Sumário

<b>Introdução .....</b>	<b>16</b>
I. A persistência de uma economia ilegal.....	19
II. Uma sociedade que não se dá por vencida.....	21
A- A construção de alternativas.....	23
B- O Laboratório de Paz .....	23
III. Perfil geral do empreendimento estudado.....	24
IV. Em busca do vínculo perdido: o capital social.....	25
V. A Colômbia e seu capital social .....	27
A- As conclusões do BARCAS: um bom ponto de partida.....	30
B- O foco e a estratégia desta pesquisa.....	37
C- Construir Capital Social para superar dilemas coletivos.....	39
VI. Relevância da presente pesquisa.....	42
VII. Componentes desta tese.....	44
<b>Capítulo 1 Capital Social e organização econômica .....</b>	<b>47</b>
1.1 Reflexão.....	49
1.1.1 O capital social na agenda da teoria sociológica.....	49
1.1.1.1 James Coleman: capital social e engenharia sociológica.....	52
1.1.1.2 Pierre Bourdieu: capital social e sociologia da dominação.....	59
1.1.2 Coleman e Bourdieu: convergência e divergência sobre o conceito de capital social.....	64
1.2 Sistematicidade.....	67
1.2.1 A abordagem micro–macro da ação social .....	67
1.2.2 Em busca de uma abordagem meso e organizacional .....	72
1.2.3 Capital social formal e não formal.....	76
1.2.4 Metodologia : desenho de um <i>case study</i> .....	83
1.2.4.1 Critérios de escolha e unidades de análise.....	84
1.2.4.2 Triangulação e levantamento de informações.....	86
1.3 Não-Arbitrariedade.....	87
1.3.1 A Palma sob a lente da <i>Economics of Governance</i> .....	87
1.3.2 O que fica oculto no modelo analítico da <i>Economics of Governance</i> .....	93

## **Capítulo 2 A ética jesuíta e o espírito do desenvolvimento.....97**

2.1	Breve histórico da ocupação do território regional.....	101
2.2	As lutas sociais e o estigma da violência política.....	103
2.3	O PDPMM nasce no contexto de uma confrontação degradada.....	115
2.4	O investimento simbólico da Igreja católica na ribeira do rio Magdalena	122
2.4.1	O combate contra a maçonaria e o protestantismo.....	123
2.4.2	Digressão sobre a ação racional da ética jesuíta: o magis.....	124
2.4.3	"Renascer ao catolicismo integral ou cair no comunismo" .....	128
2.4.4	Parceria entre o CINEP e a Comissão de Pastoral Social diocesana .....	134
2.4.5	Do catolicismo da libertação à <i>realpolitik</i> .....	137
2.5.	Pragmatismo político e financiamento do PDPMM.....	138
2.6.	O desenvolvimento "em quente" ou como tornar possível ou impossível .....	148

## **Capítulo 3 Caminhar no fio da navalha: a opção pela palma africana...152**

3.1	A palma africana no olho do furacão político.....	155
3.2	A palma africana no Magdalena Medio: Agroindústria sem camponeses ou camponeses sem agroindústria? .....	160
3.3	A terceira via proposta pelo PDPMM: a <i>finca campesina</i> com palma.....	162
3.3.1	A questão estratégica: como transformar uma ameaça em oportunidade? .....	163
3.3.2	Aposta política: o PDPMM busca o conflito.....	166
3.4	Descrição geral da cadeia agroindustrial da palma africana.....	168
3.4.1	A luta mundial pelos azeites: soja vs. palma.....	169
3.4.2	A construção política da cadeia da palma africana na Colômbia.....	171
3.4.2.1	O fomento ao negócio da palma: cinquenta anos caçando rendas.....	173
3.4.2.2	O crédito agrícola concentrado.....	177
3.4.2.3	Oligopólio interno e concorrência externa.....	178
3.5.	Aplicação do modelo de análise.....	182
3.5.1	Um projeto agrícola muito mais amplo do esperado.....	183
3.5.2	A palma cruza o rio Magdalena e chega a San Pablo (Bolívar).....	184
3.5.3	Recurso biológico e fatores produtivos.....	187
3.5.3.1	Os terrenos e a disposição espacial das lavouras.....	187
3.5.3.2	Condições climáticas de San Pablo.....	190
3.5.3.3	Recursos financeiros.....	190
3.5.3.4	Estrutura de custos - "A palma não é para pobres, demanda muito trabalho" (E. La Floresta). .....	196
3.5.3.5	Produtividade.....	198

3.5.3.6	Preço de venda e comercialização.....	200
3.5.3.7	O esquema associativo PDPMM frente a outras estratégias regionais	202

**Capítulo 4 APALSA ou a cooperação esquiva -análise dos mecanismos sociais da ação coletiva- .....204**

4.1	O que visamos entender.....	205
4.1.1	APALSA: muito confronto e pouca cooperação.....	206
4.1.1.1	Informações a partir de grupo de foco em 2005.....	206
4.1.1.2	A venda ilegal de adubos: todos sob suspeita.....	209
4.1.1.3	Salve-se quem puder.....	210
4.1.1.4	A luta pela inclusão no projeto.....	211
4.1.2	O oportunismo a estratégia dominante.....	212
4.1.3	Outras representações estratégicas de atores- chave dentro do projeto .....	214
4.2	Atributos dos associados.....	220
4.2.1	Amostragem.....	220
4.2.2	O ofício não se improvisa: análise bi-variado (SPSS 11.0) .....	221
4.3	Atributos relevantes do contexto social: os incentivos da economia cocaleira.....	224
4.3.1	Plantar coca: uma escolha racional.....	226
4.3.2	O trabalho nas lavouras de coca.....	229
4.3.3	Percepção das vantagens da palma frente à coca.....	232
4.3.4	San Pablo: terra de bonanças.....	232
4.3.5	Impacto da economia cocaleira nas formas de vida tradicional .....	233
4.4	Capital social não instrumental: os mecanismos da disciplina social....	238
4.4.1	Disciplina vertical.....	239
4.4.1.1	APALSA: uma pessoa jurídica e um ator corporativo altamente dependente .....	239
4.4.1.2	“Como tudo nos era feito, agora não querem que a gente faça” (Produtor).....	240
4.4.1.3	Estruturas relacionais emergentes.....	242
4.4.2	Disciplina horizontal: regras de decisão da APALSA.....	247
4.4.2.1	Estatutos inconsistentes.....	247
4.4.2.2	Tomada de decisões.....	248
4.4.3	Estruturas emergentes de solidariedade e controle social.....	249
4.4.3.1	Técnica e amostragem.....	250
4.4.3.2	Intermediação da informação.....	250
4.4.3.3	Trocas de colaboração.....	256
4.4.3.3.1	Análise de redes: dados uni-varidados.....	261
4.4.3.3.2	Análise bi-variada.....	262
4.4.3.3.2.1	Auto-correlação quantitativa.....	263
4.4.3.3.2.2	Auto-correlação categórica.....	268
4.4.3.3.3	Dados qualitativos.....	271

4.4.3.4	Relações de controle.....	274
4.4.4.	Análise bi-variada.....	276
4.4.5	Parentesco e estruturas de controle social.....	281

## **5. Resultados e prospectiva.....294**

5.1	Resultados.....	295
5.1.1	Confronto e <i>tertius gaudens</i> .....	295
5.1.2	Hierarquia e oportunismo: o grande explorado pelos pequenos.....	297
5.1.3	Estrutura de incentivos: comunismo bancário e aparelho.....	299
5.1.4	Mecanismos sociais de informação, colaboração e controle.....	306
5.1.4.1	Não basta com se informar é preciso estar bem informado.....	306
5.1.4.2	Colaboração entre próximos no espaço físico.....	308
5.1.4.3	Familismo: controle lateral pelo via do parentesco.....	310
5.1.5	O ofício não se improvisa.....	313
5.1.6	A coca: incentivos e efeitos perversos.....	314
5.1.7	A palma: exigências intrínsecas do recurso .....	315
5.2	Prospectiva.....	318
5.2.1	APALSA: lições para a teorização do capital social .....	318
5.2.2	O PDPMM: o grande <i>broker</i> da sociedade civil regional.....	321

## **Referências bibliográficas.....327**

## **Anexo metodológico.....337**

Entrevistas realizadas.....	338
<i>Generador de nombres</i> N° 1, 2, 3.....	340
Forma e conteúdo das interações no projeto APALSA – Multiplexo.....	341
Beneficiários do projeto APALSA – Estatísticas descritivas .....	345



# **Introdução**

### Mapa Nº 1 A Colômbia – divisão política

Fonte: *The University of Texas at Austin* (2008)



Começamos esta tese, memória acadêmica de um trabalho de pesquisa ao qual dedicamos um tempo valioso de nossa vida, confessando uma convicção para a qual não conhecemos uma outra formulação mais certa: "A discussão a respeito da realidade ou irrealidade do pensamento, isolada da prática, é meramente escolástica" Karl Marx<sup>1</sup>. Sim, acreditamos que os diversos programas de pesquisa, invocados sob a denominação de "capital social", devem, sob risco de ficar numa escolástica inútil, submeter as suas inovações teóricas ao teste das exigências práticas do mundo presente. Após vários anos de experiência, em projetos que visavam criar condições para que comunidades rurais encontrassem saídas para seus problemas persistentes de pobreza, optamos por testar o poder heurístico do capital social nestes contextos de extrema precariedade humana. De certa forma, constatamos o acerto, muito difundido no ofício da escritura, de que não é o pesquisador quem escolhe o tema, e sim o tema que escolhe o pesquisador.

Neste caso, aceitamos fazer de amanuenses de uma complexa iniciativa de engenharia social posta em marcha numa das regiões mais convulsionadas e esquecidas da Colômbia - país este que atravessa a pior crise institucional de sua história republicana. Há, pelo menos, dois indicadores muito claros que dão uma dimensão dos problemas que enfrentam os colombianos: a mais prolongada confrontação político-militar do Continente e um dos mais elevados coeficientes de concentração da renda no hemisfério ocidental. Em tal sentido, *The Fund for Peace (2005)*, e seu inédito ranking sobre o risco de colapso de Estados nacionais, não poderia ser mais esclarecedor:

"O desenvolvimento desequilibrado é agudo em quase todos os Estados do índice, o qual sugere que a desigualdade dentro dos Estados - e não só a pobreza - incrementa a instabilidade. A criminalização ou a deslegitimação do

---

<sup>1</sup> A sentença completa diz: "A questão de saber se ao pensamento humano se pode atribuir uma verdade objetiva não é uma questão teórica, mas uma questão prática. É na prática que o homem deve demonstrar a verdade, isto é, a realidade, o poder, o caráter terreno de seu pensamento. A discussão a respeito da realidade ou irrealidade do seu pensamento, isolada da prática, é meramente escolástica" (MARX, 2003, segunda tese sobre Feuerbach).

Estado, as quais acontecem quando as instituições são vistas como corruptas, ilegais ou ineficazes, também aparecem de forma notória” (The Failed States Index, 2005)<sup>2</sup>.

Ao tenor do diagnóstico anterior, a debilidade institucional e a retroação de múltiplas formas de violência podem ser interpretados como signos de um baixo nível de capital social. Nas palavras de Robert Putnam, o mais célebre gestor do programa de pesquisa sobre cultura política e capital social, diria-se que o Estado colombiano é fraco porque a sua sociedade é fraca, isto é, propensa às formas de organização e participação social próprias do que se denomina como cultura do familismo amoral, da qual a camorra e a máfia são os exemplos proverbiais. Este estado de anomia têm tornado difícil a inserção da Colômbia na ordem global. Aliás, isto não teria nenhuma importância geopolítica se não favorecesse a liderança do país na produção mundial de narcóticos com os conseqüentes efeitos de isolamento internacional.

## **I. A persistência de uma economia ilegal**

Em termos da globalização econômica, a cocaína é, junto com a heroína, a cannabis e aos *amphetamine-type stimulants (ATS)*, um dos mais lucrativos produtos nos mercados das drogas ilícitas. Trata-se de uma cadeia econômica de produtores, traficantes e consumidores em verdadeira escala mundial. Por razões de ordem cultural (uma lavoura ancestral), de ordem sócio-econômica (agricultura familiar de subsistência em crise) e de ordem política (instituições fracas), entre outras, os países da região andina reúnem vantagens comparativas para estar inseridos na base produtiva de um mercado de

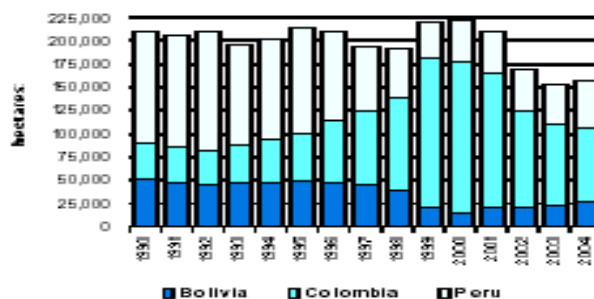
---

<sup>2</sup>The Fund for Peace (2005) publicou o primeiro ranking sobre o risco de colapso de Estados Nacionais. O *The Failed States Index* (2005) inclui provisoriamente 60 Estados e pretende incorporar todos gradativamente. Um indexador eletrônico trabalha com 12 indicadores : 1 - *Mounting Demographic Pressures*, 2 - *Massive Movement of Refugees and IDPs*, 3 - *Legacy of Vengeance - Seeking Group Grievance*, 4 - *Chronic and Sustained Human Flight*, 5 - *Uneven Economic Development along Group Lines*, 6 - *Sharp and/or Severe Economic Decline*, 7 - *Criminalization or Delegitimization of the State*, 8 - *Progressive Deterioration of Public Services*, 9 - *Widespread Violation of Human Rights*, 10 - *Security Apparatus as "State within a State"*, 11 - *Rise of Factionalized Elites*, 12 - *Intervention of Other States or External Actors*. A Colômbia figura no posto 14, alto risco de colapso, com 95 pontos.

aproximados 14 milhões de consumidores de cocaína no mundo (United Nations, 2003). Segundo estimativas para o período 1991-2004 a Bolívia e o Perú tinham reduzido de forma drástica sua área plantada, a ponto de somente fornecer dois quintos da cocaína ilícita que se consome no mundo (U.N., 2005). A Colômbia, ao contrário, continuava a ter o maior desafio pela frente. Para o mesmo período, o país chegou a se converter em fornecedor das três quintas partes da cocaína ilícita consumida no mundo (U.N.,2005, Ver Gráficos 1 e 2). Porém, deve-se destacar que entre 2000 e 2002 a área plantada diminuiu em 37% (U.N.,2003) - dado apresentado de forma eufórica pelo governo, como um dos mais claros indicadores de êxito do muito conhecido Plano Colômbia<sup>3</sup>.

**Gráfico N.º 1**

Global coca bush cultivation 1990-2004 (ha)

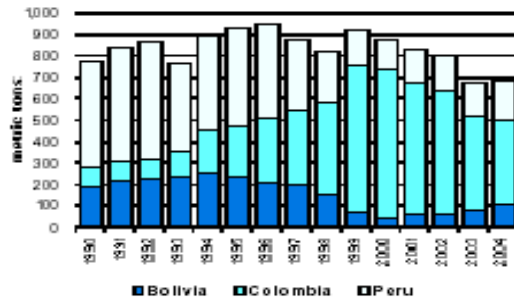


**O histograma 1 apresenta, de forma comparativa, a evolução da área plantada de coca nos três principais produtores andinos. Note-se que o ano de 1999 marca um salto na extensão das lavouras na Colômbia, colocando-a no primeiro lugar, e uma diminuição no Peru e na Bolívia.** Fonte: United Nations, *Office on Drugs and Crime*, 2005

<sup>3</sup> O Plano Colômbia consiste no acordo bi-lateral assinado entre os governos dos Estados Unidos da América e da Colômbia para o combate ao narcotráfico e às guerrilhas de esquerda. Porém, a retórica oficial contempla um componente social, isto é, de ajuda ao desenvolvimento sócio-econômico. Tem sido a mais ambiciosa intervenção dos EUA na América do Sul, em termos dos recursos econômicos, técnicos e militares. Algumas estimativas consideram que o montante é de 7 bilhões de dólares. Começou com os governos de Bill Clinton e Andrés Pastrana no ano de 2000, a administração de George Bush mudou o nome para "Iniciativa Andina", mas não o desenho.

## Gráfico Nº. 2

Global cocaine production 1990-2004 (metric tons)



O histograma 2 apresenta, de forma comparativa, a evolução da produção de cocaína nos três principais produtores andinos. Note-se que das aproximadas 700 toneladas produzidas em 2004, a Colômbia forneceu em torno de 400, ou seja, mais da metade. Fonte: United Nations, *Office on Drugs and Crime*, 2005

Na contra-mão do êxito inicial das políticas repressivas, as lavouras de coca são, hoje, uma realidade persistente na Colômbia. Os gritos eufóricos do Plano Colômbia foram afogados pelo informe da CIA apresentado em março de 2005. Segundo este, ainda que em 2004 tinha-se atingido a marca de 139.611 hectares fumigados com o herbicida Glifosato, a área plantada não apresentou redução, manteve-se em 114.000 hectares entre 2003 e 2004. Em conseqüência, tudo indica que a capacidade para replantar é maior que o esforço de repressão (*Jornal El Tiempo*, Colômbia, 10/05/2005).

## II. Uma sociedade que não se dá por vencida

Frente a este panorama de crise, alguns setores da sociedade civil colombiana têm passado do diagnóstico da problemática nacional à ação propositiva pela geração de alternativas de paz que visem a construção da esfera pública e o desenvolvimento sustentável. Estas iniciativas vêm da Colômbia profunda, das regiões mais afastadas dos centros urbanos, das fronteiras interiores onde a população sofre com maior rigor os efeitos da pobreza e da violência. Nosso trabalho de pesquisa se focalizou no tempo e no espaço de uma região da Colômbia considerada chave na evolução da confrontação político-militar.

De forma específica, garimpamos no interior do universo regional e institucional do *Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio* (PDPMM)<sup>4</sup>. No contexto da formulação de políticas públicas na Colômbia, o PDPMM é uma experiência inovadora de co-gestão que implica a esfera pública estatal e a esfera pública civil. Nasceu em 1996, a partir da mesa de discussão regional sobre a situação dos direitos humanos. Este fórum estava formado pelo sindicato dos operários do petróleo (*Unión Sindical Obrera*) e a empresa estatal do petróleo *Ecopetrol*, com a mediação da igreja católica – Diocese de Barrancabermeja (CID, 2003).

A proposta de intervenção do PDPMM foi concebida como um processo em três momentos: diagnóstico participativo, aprendizado-inovação/planejamento e execução. Em síntese, o diagnóstico concluiu que a região do *Magdalena Medio* abarca 30.000 km<sup>2</sup> e conta com uma população estimada de 700.000 habitantes. A renda *per capita* regional só atinge 500 dólares/ano e é gerada por um modelo extrativo que deteriora o meio ambiente e sem capacidade de controle sobre os excedentes regionais. No nível da dimensão política, as instituições públicas se caracterizam por sua fraqueza em meio de uma cultura patrimonialista (DE ROUX, 1996 a).

A partir de 1996, a economia ilegal da coca – plantio e transformação em pasta básica - é a atividade produtiva que se oferece como a melhor alternativa às formas tradicionais de subsistência: pesca artesanal e agricultura familiar. A deterioração das bacias hidrográficas tem provocado uma diminuição drástica do volume de capturas de peixes, de 70 mil toneladas nos anos setenta para 13 mil nos anos noventa. A pequena agricultura entrou numa crise profunda a partir da abertura da economia colombiana ao livre comércio mundial, somada à falta de crédito, de infra-estrutura e à precariedade tecnológica. A coca continua a ser a soma de todos os problemas regionais em razão de que é a fonte de financiamento de todos os grupos

---

<sup>4</sup> O Magdalena é o rio da integração nacional desde o século XVI. Cruza o país do Sul ao Norte entre dois braços da Cordilheira dos Andes.

armados que operam na região (guerrilhas de direita e esquerda, máfias. etc) (DE ROUX,1996 b). Segundo estimativas recentes, existem no Magdalena Medio, aproximadamente, 25.000 hectares dedicados às lavouras de coca (*Vanguardia Liberal*, 2003).

### **A- A construção de alternativas**

As organizações da sociedade civil, comprometidas com a iniciativa do PDPMM, sempre estiveram convencidas da necessidade de agir em meio ao confronto armado. Não era sensato esperar o triunfo de uma organização armada, ao preço da destruição das outras, para construir alternativas de vida a partir da população civil. Decorrente desta convicção, entre 1997 e 2003 o programa administrou dois créditos LIL (*Learning and innovation loan*) concedidos pelo Banco Mundial, cada um de 5 milhões de dólares com contrapartidas do governo da Colômbia, cada uma de US\$ 1,3 milhão, para um total de US\$ 12,6 milhões de investimento na etapa de aprendizado e inovação. Durante este período, o esforço concentrou-se na construção e fortalecimento das organizações regionais, de tal forma que estivessem dotadas de uma perspectiva de futuro e fossem capazes de conduzir suas próprias iniciativas econômicas e políticas. A etapa de execução conta com recursos da União Européia, até 2008, para financiar iniciativas de impacto regional que contribuam à diminuição da pobreza e da violência. Esta co-intervenção da União Européia é conhecida como *Laboratorio de Paz del Magdalena Medio*.

### **B- O Laboratório de Paz**

O terceiro momento do PDPMM, o *Laboratorio de Paz*, recebeu 302 iniciativas vindas das organizações regionais. Em 2003, estas propostas foram agrupadas em onze linhas de ação: economia camponesa, economia de pequenos povoados, planejamento participativo, espaços humanitários,



educação, cidadela educativa, direitos sociais e civis, processos de paz, comunicação e cultura, proteção dos recursos naturais e direito à terra (CID, 2003). Em virtude da sua relevância política e social, e de critérios analíticos, nossa pesquisa se concentrou na linha sobre economia camponesa. De forma específica, nos ocupamos de estudar uma iniciativa com poder demonstrativo regional: *O projeto de Palma Africana para pequenos produtores rurais ou "Finca Campesina"*.

### **III. Perfil geral do empreendimento estudado**

Localizado na municipalidade de San Pablo, de aproximadamente 15 mil habitantes, o projeto tem por objetivo a criação de alternativas produtivas rentáveis que ajudem na substituição das lavouras da coca. Para isso, o projeto aspira transformar pescadores artesanais, pequenos camponeses e comerciantes em empresários associativos. Para tal desafio, foi criada uma associação de caráter jurídico denominada *Asociación de Palmeros de San Pablo* (APALSA). O número de beneficiários é de 50 famílias que plantaram 500 hectares de Palma Africana. O fruto desta planta é utilizado para extrair óleos com amplos usos industriais (óleo de cozinha, margarinas, sabonetes, cosméticos, combustíveis, etc.).

O horizonte temporal do projeto é de 10 anos e foi possível através de uma linha de crédito com um montante de US \$ 700.000,00. Do ponto de vista econômico, a avaliação preliminar feita pelo *Centro de Investigaciones para el Desarrollo* da Universidade Nacional da Colômbia (CID, 2003) apontou que no percurso da primeira etapa o projeto poderia gerar, por cada dez hectares, dois (2) empregos diretos e meio (0.5) indireto. Assim, em San Pablo as áreas plantadas gerariam cem (100) empregos diretos e vinte e cinco (25) indiretos. Sem o projeto, a renda mensal familiar varia entre US\$ 50,00 e US\$ 120,00. Com o projeto, estimava-se que a renda aumentaria até US\$ 360,00.

Junto às anteriores vantagens, a avaliação preliminar identificou três tipos de dificuldades. A primeira, ao nível da infra-estrutura de transporte, em razão da precariedade das vias e da falta de uma ponte para cruzar o rio Magdalena até o município vizinho de Puerto Wilches onde estão as usinas de extração do óleo. A segunda, ao nível da cultura para a produção da Palma Africana. Isto é, ainda era precário o nível de instrução técnico e o treinamento dos beneficiários para o controle do processo produtivo. De forma semelhante, constatou-se uma baixa coesão social entre os beneficiários, o qual se traduz em desconfiança e lutas pelo controle da associação – fato que gera um risco de intervenção das organizações armadas que operam na região. Uma terceira, em relação à falta de uma estratégia clara de *proteção do meio ambiente*.

#### **IV. Em busca do vínculo perdido: o capital social**

A escolha da perspectiva do capital social, para entender o processo de constituição do projeto de palma africana dentro da estratégia de “Finca Campesina” formulada pelo PDPMM, obedece à necessidade de construir ferramentas de estudo para o segundo tipo de dificuldades apontado na avaliação preliminar do CID. Em termos muito esquemáticos, podemos entender que as dificuldades, antes expostas, correspondiam a formas de capital diferentes, assim:

	<b>Dificuldades do projeto</b>
<b>Capital físico</b>	Falta de infra-estrutura para o transporte, de vias e de um <i>ferry boat</i>
<b>Capital humano</b>	Nível precário de instrução técnica e treinamento para o controle do processo produtivo
<b>Capital social</b>	Baixa coesão social, desconfiança e luta pelo controle da associação

**Tabela N<sup>o</sup>. 1 As formas do capital e as dificuldades no projeto estudado**

Fonte: elaboração própria

Sem entrar, por enquanto, nas precisões teóricas que o problema exige, não é falso afirmar que as estratégias de construção e de transferência, das duas primeiras formas de capital, são relativamente bem conhecidas, mas que a terceira é um fator produtivo sobre o qual a pesquisa econômica e social tem-se ocupado só no passado recente. O problema da pobreza persistente não encontra respostas adequadas nos dogmas da economia neoclássica com os quais trabalham as instituições multilaterais. O fracasso de políticas públicas impostas e inspiradas em modelos abstratos da ação racional, fez com que os economistas prestassem atenção à caixa preta das estruturas sociais. Isto é, à forma como a sociabilidade condicionava, favorecendo, estagnando ou obstaculizando, os resultados da produção, o comércio e o consumo. Consultores econômicos do Banco Mundial, como Michael Woolcock (2001), cientistas políticos, como Ronald Oakeron (1980, 1992) e Robert Putnam (1996), coincidem em afirmar que há uma espécie de vínculo esquecido (*missing link*) na hora de estudar os resultados econômicos e políticos. Assim, não foi casual que no mundo anglo-saxão explodisse uma corrida pelo estudo das instituições e da cultura. Para mencionar só alguns exemplos, o velho institucionalismo de Ronald Coase ganhou um novo vigor teórico com o programa de história econômica de Douglas North (1991). Peter Evans (1996), Robert H. Bates (2005), entre outros, lideraram programas de pesquisa que ajudaram a entender, respectivamente, o papel das instituições burocráticas do Estado nos resultados econômicos de países emergentes e na formulação de políticas agrícolas na África.

Voltando ao problema que nos ocupa, não seria um desaforo afirmar que é mais fácil construir as vias que faltam no município de San Pablo que lograr uma cooperação duradoura entre os beneficiários do projeto de palma. Ou que é mais simples fazer a transferência tecnológica que demanda a atividade produtiva da palma do que conseguir um clima de confiança e solidariedade entre as famílias implicadas. Uma pesquisadora experiente no estudo de arranjos institucionais, como Elinor Ostrom (1994, 2004), chama a atenção para o fato de que construir capital físico com recursos externos é relativamente fácil, bastaria selecionar um bom contratista; mas construir

capital social para que uma infra-estrutura física funcione, por exemplo, um canal de irrigação, supõe um profundo conhecimento de práticas locais que diferem de um lugar ao outro.

## **V. A Colômbia e seu capital social**

Nosso trabalho não podia começar de costas aos estudos que em matéria de capital social já foram feitos na Colômbia, para, assim, não perder de vista a exigência de fazer um aporte cumulativo neste programa de pesquisa conhecido como capital social. A pesquisa mais importante sobre capital social, já realizada na Colômbia, é o *Barômetro de Capital Social* (BARCAS), dirigida por John Sudarsky (2001) e patrocinado pelo *Departamento Nacional de Planeación* (DNP)<sup>5</sup>. O trabalho de Sudarsky buscava criar: (1) um método estatístico e, a partir deste, (2) gerar uma linha de base que mensure o capital social do país, de forma tal que seus resultados sejam comparáveis internacionalmente.

Não temos notícia da recepção do BARCAS entre os especialistas colombianos e internacionais interessados nesta problemática. Mas estamos em condições de explicitar a sua *démarche* teórica e metodológica para, desta forma, situar qual seria a diferença substantiva frente a nossa pesquisa, guardando as proporções em matéria de recursos, logística e experiência investigativa. O BARCAS opera, por uma parte, com a teoria do capital social de Robert Putman ou, mais exatamente, com a forma como este se apropria do conceito para aplicá-lo em seu programa de pesquisa sobre cultura política, onde se debruça sobre a complexa relação entre participação cidadã e desempenho de instituições públicas. Por outra parte, o BARCAS trabalha com a metodologia do *Survey*, isto é, com uma amostragem aleatória. De forma mais específica, e com a finalidade de garantir a comparabilidade de seus

---

<sup>5</sup> Temos notícia de outro estudo empírico indexado internacionalmente, junto ao de Sudarsky, e que versa sobre o capital social na Colômbia: Rubio (1997), *Perverse Social Capital some evidence from Colômbia*. Mas deixamos de lado as suas conclusões em razão de que versa sobre uma problemática cultural e demográfica distante das nossas preocupações .

resultados, na confecção do BARCAS empregaram-se os questionários do *World Values Survey* (apud. Sudarsky, 2001), uma pesquisa longitudinal, de caráter internacional, que visa mensurar as atitudes dos cidadãos frente aos problemas da esfera pública.

Munidos das hipóteses de Putnam, no sentido de que “sociedade forte – economia forte”, “sociedade forte – Estado efetivo”, e empregando procedimentos estatísticos multi-variados, Sudarsky, e seus colaboradores, constróem um modelo analítico que serve para mensurar a cultura política dos colombianos<sup>6</sup>.

Em suas conclusões, Sudarsky é incisivo ao afirmar que a pesquisa do BARCAS é um aporte para superar um obstáculo crônico das ciências sociais na Colombia:

“Un obstáculo significativo al entendimiento de la realidad social colombiana es la carencia de mediciones sobre lo social y a tener que recurrir a especulaciones muy categóricas y precientíficas. El paso de un entendimiento cualitativo, *Aristotélico*, a uno cuantitativo, *Galileano*, es fundamental para crear el círculo virtuoso que precipite el aprendizaje sobre este complejo tema de las instituciones, la confianza y el Capital Social. Las discusiones sobre la sociedad civil; la democracia representativa y la participativa, la carencia de contribución de las entidades religiosas al Capital Social, entre otras, tienen ya un referente cuantitativo” (Sudarsky, 2001, p. 303, grifo nosso).

Para se ter uma idéia da amplitude do BARCAS, apresentamos as dimensões e as suas respectivas variáveis. Estas foram obtidas pela agregação das questões, segundo critérios de explicação da variança marginal e de regressão de coeficientes estandarizados.

---

<sup>6</sup> Entre os procedimentos quantitativos empregados na pesquisa do BARCAS constam: (a) uma amostra de n= 3029 observações ou indivíduos entrevistados; (b) análises de regressão para a agregação dos itens na construção das variáveis; (c) análise factorial de componentes principais para a identificação dos fatores subjacentes às dimensões e variáveis; (d) um modelo de rota para identificar a causalidade entre variáveis (Sudarsky, 2001).

Tabela Nº.2 BARCAS - COLÔMBIA/ Dimensões e variáveis respectivas

Fonte: elaboração própria

<b>Participação cívica</b>	Pertencimento a organizações voluntárias
	Atividades na localidade
	Atividades cívicas
	Faz trabalho voluntário
<b>Confiança institucional</b>	Atividades das Mídias
	Confiança no governo
	Confiança em movimentos
	Honestidade e cumprimento da lei
	Confiança em mídias
	Confiança nas forças armadas
	Confiança em grupos
	Apoio à polícia - Sub-índice Putnam
	Confiança legal
	Apoio à autoridade sub-índice de Putnam
	Confiança na política
	Confiança na Igreja
	Corrupção
	Confiança na educação
	Confiança na polícia
<b>Solidariedade e mutualidade</b>	Confiança grandes companhias
	Atomização
	Reciprocidade generalizada
	Responsabilidade pelos fracos ou pobres
	Solidariedade geral
	Alienação
	Responsabilidade pela paz
	Manejo do conflito
	Oportunismo
	Solidariedade econômica
<b>Relações horizontais</b>	Incondicionalidade geral
	Solidariedade em relações horizontais
	<i>Third party enforcement</i>
	Solução horizontal a problemas coletivos
	Atividades sociais com os companheiros do trabalho
<b>Hierarquia ou articulação vertical</b>	Atividades sociais com a vizinhança
	Pertencimento a organizações de interesse
	Solidariedade em relações verticais
	Solução vertical a problemas coletivos
	Organizações que fazem a mediação: sindicatos
	Organizações que fazem a mediação: igreja
	Organizações que fazem a mediação: partidos políticos
Organizações que fazem a mediação: Grêmios	
<b>Controle social</b>	Confiança nas instituições que fazem controle da sociedade ao Estado
	Mecanismos de controle da sociedade ao Estado
<b>Republicanismo cívico</b>	Accountability
	Particularismo
	Educação política
	Política da cidadania
	Responsabilidade pelo êxito do público
	Clientelismo
<b>Participação política</b>	Sub-índice da igualdade política de Putnam
	Atividades políticas eleitorais: votação
	Habilidades políticas
	Encadeamento legislativo
	Mecanismos de participação (conhecimento e uso de novos direitos)
	Atividades políticas
	Encadeamento executivo
Partido	
<b>Informação e transparência</b>	As pessoas têm quem explique com clareza os problemas públicos
	Os cidadãos se informam apropriadamente para participar
	O Estado faz esforços para informar aos cidadãos
	A Mídia explica o fundo dos problemas
	Colombianos não sabem para onde vai o país porque ninguém lhes diz
	Razão para não participar mais: não consigo a informação necessária
	Sabem em que vão ser investidos os recursos da sua localidade
<b>Mídia</b>	Confiança na mídia
	Atividade da mídia
	A mídia explica o fundo dos problemas
	Com quanta frequência são lidos os jornais

Uma das descobertas mais interessantes do BARCAS radica na evidência de que o capital social (*Ksocial*) está acompanhado de um outro fator ortogonal independente (resultado da análise fatorial de componentes principais) e que foi denominado como *Fe en Fuentes de Información no Validadas (Fenoval)*. Normalmente, este último fator é visto como o extremo de uma polaridade, mas as combinações entre as dimensões e os fatores demonstraram um processo linear de queda do *Ksocial* e incremento do *Fenoval*. Em termos intuitivos, o *Fenoval* consiste na credulidade dos cidadãos sobre as informações disponíveis em relação aos assuntos de interesse público. Isto é, ter uma atitude crédula com a mídia, acreditar nos jornais sem tê-los lido, e o que é pior, não ter um grupo de referência para contrastar informações.

#### **A. As conclusões do BARCAS: um bom ponto de partida**

Queremos chamar a atenção sobre quatro das conclusões que foram tiradas a partir dos dados do BARCAS, pois consideramos que são um bom ponto de partida para situar nosso estudo sobre o processo organizativo liderado pelo PDPMM. Em primeiro lugar e do ponto de vista de um republicano cívico como Sudarsky:

“Los únicos reductos que se encontraron altos en membreía y confianza son la Iglesia y la Família y se comprobó que ellos no contribuyen al Capital Social. Aparentan ser más los refugios a los que los ciudadanos acuden para protegerse de una desconfianza consuetudinaria y la ausencia de lo público. Si bien hay diferencias internas, en general se confirma con esto que la sociedad colombiana se puede caracterizar como una de *Familistas Amoraless*, con un radio de confianza supremamente estrecho”. (Sudarsky, 2001, p. 304 ).

Ao tenor do anterior e em termos gerais, a sociedade civil Colombiana é frágil, seus índices de associativismo, quanto a organizações secundárias e de acordo com uma tipologia amplamente aceita, estão copados por organizações religiosas que não têm nenhum impacto sobre o *Ksocial*. Mas é justamente

neste ponto que o PDPMM apresenta-se como um caso contra-intuitivo às conclusões de Sudarsky. Como demonstraremos ao longo deste informe, a presença institucional da igreja católica na gestação e execução do PDPMM indica uma rota de pesquisa que vai na direção dos resíduos estatísticos do BARCAS, dos 50% da “variança” que não é explicada pelos fatores *Ksocial* e *Fenoval*. Indo mais a fundo, a premissa histórica do *Jacobinismo Hispano-Católico*<sup>7</sup>, sobre a qual o culturalismo político professado por Sudarsky interpreta a sociedade colombiana, traça uma senda histórica que vai da Reforma Protestante à sociedade civil. Mas será que a única ponte para a constituição da esfera pública é a democracia liberal fundada no espírito do mercantilismo burguês? Será que a única afinidade eletiva, possível, para a construção da esfera pública está na *démarche* teórica da *Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo* de Max Weber? Acaso não existiram vozes dissonantes na filosofia da conquista hispânica? A moralidade católica não gestou movimentos sociais que constestaram a sociedade estamental herdada da colônia ibérica, a dos encomenderos de índios, a dos fazendeiros escravocratas, a dos latifundiários de hoje? Como explicar a dupla face da democracia na América do Norte, tão louvada pelos liberais cívicos que bebem nas fontes de Tocqueville, a do associativismo cívico para dentro, mas da doutrina Monroe para fora? A *path dependence* dos povos não é um processo de pura química endógena ou exógena.

Uma segunda conclusão de Sudarsky que destacamos aqui é constatação, à revelia de Putnam, da importância das organizações terciárias ou verticais como âmbitos de acumulação do capital social.

---

<sup>7</sup> A tradição Jacobino-Hispano-Católica é, segundo Sudarsky, a estrutura simbólica dentro da qual opera a cultura política dos colombianos. A lista extensa das características que lhe atribui é: (a) A vida em sociedade se origina no consenso em lugar do contrato; (b) A vida social é orgânica e monista, com preponderância da vida do Estado por cima da Sociedade Civil; (c) A sociedade é hierárquica e desigual em lugar de plana e igualitária; (d) Carência de acesso autônomo das forças sociais ao centro; (e) Uma forma de pensamento sistêmica e universalista em lugar de uma ad-hoc e particularista; (f) Afiliação à coletividade sem responsabilidade individual; (g) Uma mentalidade que exige intermediários morais em lugar de fazer o livre exame prático pelos próprios meios; (h) ênfase no bem comum em lugar do bem da maioria; (i) carência de responsabilidade dos eleitos frente aos eleitores.



“La presencia de los elementos de los grupos de interés y los gremios como elementos de articulación vertical llevan a otra discusión sobre los posibles modelos de concertación, con el modelo de Corporatismo Social o Social Demócrata como el más significativo punto de referencia” SUDARSKY? 2001, p.309.

Ainda que Sudarsky considere o corporativismo social-democrata como uma senda histórica não viável num país como a Colômbia, dado que não existe um proletariado industrial e que as suas arenas de negociação estão fracionadas, cabe salientar que o PDPMM é o fruto de um difícil trabalho de concertação entre ECOPETROL e o sindicato dos petroleiros colombianos (USO), como já foi indicado antes. Ainda que um contra-exemplo não invalida a conclusão geral de Therborn (1991) sobre o corporatismo social-democrata, na qual se apóia Sudarsky, não podemos desconhecer o valor demonstrativo do PDPMM na formação dos seis laboratórios de paz em regiões nevrálgicas onde a guerra e a pobreza golpeiam os colombianos excluídos<sup>8</sup>. No curso deste relatório apresentaremos as informações que põem em evidência os intrincados esforços de concertação regional que deram origem aos diversos Programas de Paz e Desenvolvimento Regional.

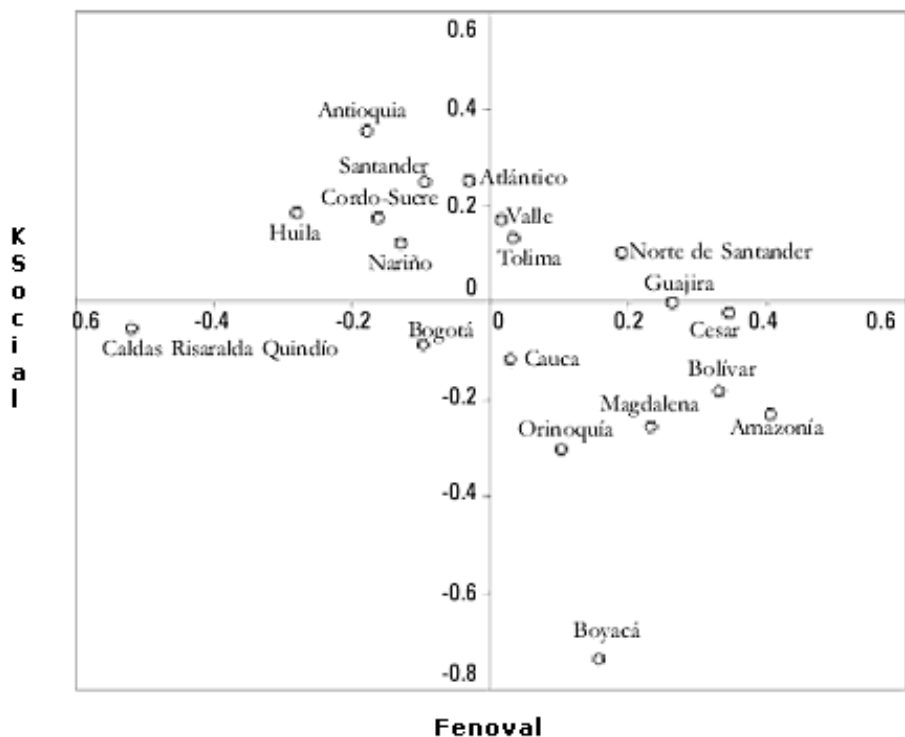
Em terceiro lugar e pelo fato de nosso estudo estar situado numa região específica, consideramos pertinente revisar os resultados do BARCAS do ponto de vista geográfico. Porém, encontramos que a diferenciação regional é feita sob o critério do Departamento como unidade político-administrativa. Isto coloca o problema de não ter resultados para um critério regional diferente

---

<sup>8</sup> A conclusão de Sudarsky sobre a inviabilidade do corporatismo, de cunho social-democrata, na Colômbia nos parece ingênua quando fala da debilidade dos sindicatos. Só haveria um movimento sindical ativo e forte na burocracia estatal, o proletariado industrial nunca teria ultrapassado os 19% além do que a partir de 1975 começa a terceirização que conduz à informalidade. Estas afirmações demandam ser contrastadas com a historiografia existente sobre o movimento sindical colombiano, ou pelo menos poderia-se perguntar a Sudarsky: (a) se a terceirização é um fato espontâneo ou uma construção política em pleno período da Frente Nacional e (b) qual tem sido o impacto da guerra interna no sindicalismo.

como é o caso do PDPMM. O raio de ação deste último é de 30 municipalidades que fazem parte de quatro Departamentos diferentes: Sul do Departamento de Bolívar, parte do Nordeste de Antioquia, Sul do Departamento do César e Ocidente de Santander. Mas consideramos útil chamar a atenção para os resultados por Departamentos, como consta no gráfico No. 3.

**Gráfico Nº.3 O *Ksocial* na Colômbia por regiões**



Fonte: Sudarsky, 2001, p. 352.

Para um colombiano medianamente informado sobre a realidade nacional, seria surpreendente ou o contrário das evidências do senso comum, o dado que coloca a Amazônia – Chocó, Bolívar, César, Guajira como as regiões mais ricas em *Ksocial* e com *Fenoval* negativo ou zero. Por exemplo, Amazônia, Guajira e o Chocó são regiões de população predominantemente indígena e/ou negra, marginalizadas historicamente dos centros de decisão do sistema político, isoladas do resto do território pela falta de infra-estrutura e com os piores índices de desenvolvimento humano. Em contraste, pensemos no caso de Caldas, um Departamento da região andina integrado ao

desenvolvimento territorial do país pela economia exportadora do café, onde, comparativamente aos primeiros, existem melhores índices de desenvolvimento humano. Que pode significar este aparente paradoxo, onde os mais pobres são ricos em capital social e os mais ricos são pobres em capital social? Por uma parte, parece demonstrar que a equação de Putnam se cumpre neste caso, não há uma linha reta entre desenvolvimento econômico e Ksocial. Ao contrário, pelas conclusões de Sudarsky, o desenvolvimento econômico parece destruir as formas de solidariedade em organizações humanas tradicionais. Isto é importante para ser levado em conta dentro da presente pesquisa, pois o que está em jogo é a implementação de uma lavoura comercial, própria de um *filière* agro-industrial, entre famílias que habitam o mundo rural de colonização recente como é o Magdalena Medio.

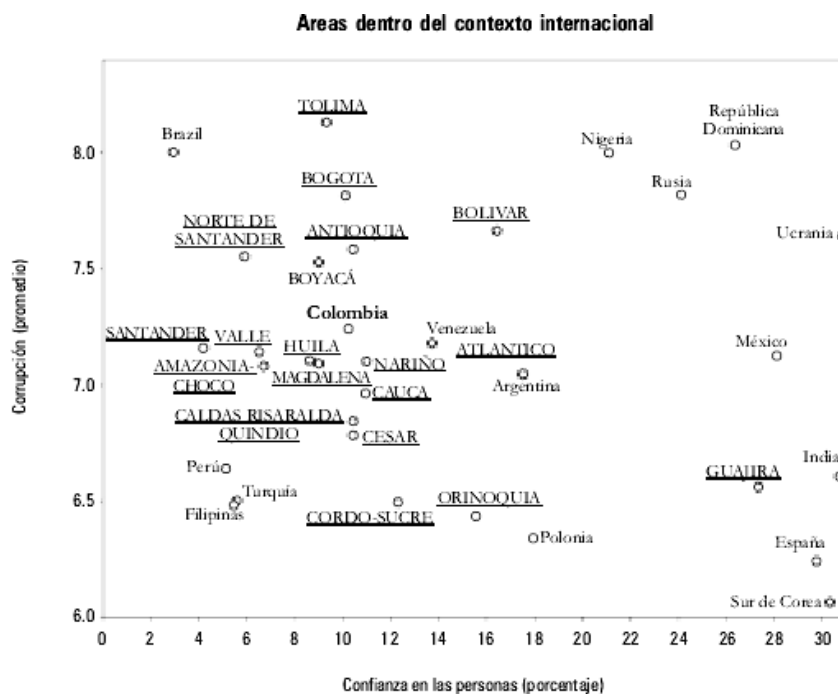
Mas é preciso levantar novas perguntas que permitam afinar o BARCAS de pesquisa. Não será, por exemplo, que os que responderam o instrumento de amostragem, ao contestar questões mais centradas em atitudes, emitiram crenças coletivamente aceitas sobre a corrupção?

“A decir verdad cuando estas dos variables se incluyeron para determinar si hacían diferencia entre departamentos y municipios, tan sólo la *Confianza Interpersonal* tuvo un impacto significativo y negativo con *Fenoval* y únicamente a nivel departamental. Esto también indica que la *Percepción de corrupción* es relativamente homogénea en las regiones y que la *Confianza Interpersonal* apenas comienza a servir para discriminar al nivel de agregados regionales importantes pero que aún no resultan suficientes para hacer que aparezca la relación con ksocial al interior de Colombia” (Sudarsky, 2001, p. 252).

Ainda que exista certa homogeneidade na *Percepção da corrupção*, se são comparados os resultados entre Departamentos, não deixa de ser curioso que a Guajira seja um valor discrepante e que os Departamentos da Costa Caribe em geral tenham melhores avaliações na percepção da corrupção (Ver gráfico No. 4). Voltando à questão anterior sobre as crenças, pensamos que

ela aponta problemas metodológicos em duas direções. Por uma parte, o fato de indagar pelas percepções dos respondentes exige lembrar que as atitudes não são bons preditores dos comportamentos (Offe, 2000) e esta questão é de ampla discussão entre psicólogos. Por outra, até que ponto uma mesma pergunta colocada em contextos valorativos diferentes permite comparar as suas respostas - assunto não resolvido pela estatística aplicada. Para ser mais gráficos, o que é percebido como pecado grave num grupo pode ser avaliado como pecado venial em outro. Assim, não deve estranhar a piada de um político da Costa Caribe colombiana, que teria dito que em Bogotá consideram *peculado* o que na costa é um simples *rebusque*. Aproveitando que o gráfico Nº 4 inclui a posição de alguns países, no pressuposto de que o *input* estatístico do *World Value Survey* autoriza as comparações, poderíamos perguntar se a corrupção objetiva na Colômbia é maior do que no Brasil, ou se a diferença notória de posições pode ser atribuída ao fato de que o cidadão brasileiro é mais rigorista em suas avaliações.

**Gráfico Nº.4 Comparações regionais sobre percepção de corrupção e confiança**



Fonte: Sudarsky, 2001

Por último, salientamos a perspectiva com a qual é apresentado o informe final do BARCAS. Para diminuir o *Fenoval* e incrementar o *Ksocial*, o fator chave, e independente, é a educação. Enquanto o desenvolvimento econômico destrói o *Ksocial*, a educação o incrementa. O BARCAS revelou que a modernização econômica desestrutura as formas do *Ksocial* presentes nas formações sociais mais tradicionais (comunidades rurais, povos indígenas): “la única opción que se logró destilar para que la transición de lo Comunal a la Asociación se haga sin el doloroso proceso de caer en el Familismo Amoral y la Atomización es con una inyección intensa de expansión educativa” (SUDARSKY, 2001, p. 320). A tese da mobilização cognoscitiva ficaria confirmada pelos resultados do BARCAS. Em tal sentido, só uma política pública que garanta o acesso dos cidadãos ao ensino primário e básico conseguirá dotá-los das competências necessárias para participar numa democracia ativa e racional. Para o caso colombiano, a média que impacta positivamente o *Ksocial* e faz cair o *Fenoval* é de 16 anos de escolaridade, o que equivale ao ciclo universitário completo.

Porém, o mais paradoxal, no barômetro de capital social colombiano, é que a sua grande conclusão prática demanda o apoio do Estado enquanto agente da massificação e universalização do ciclo escolar básico e médio, como condição mínima. Parece que a equação de Putnam teria problemas de endogenia, na hora de procurar saídas práticas aos problemas, isto é, devemos chamar o Estado eficiente para que ajude a construir uma sociedade forte. Podemos perguntar a Putnam como implementar uma política pública de investimento educativo sem mobilização política? Serão estas o simples resultado de uma recomendação técnica saída dos informes do DNP (Departamento Nacional de Planeación)? Não será que a criação de capital social supõe a socialização do capital necessária para a formação de cidadãos competentes?

No lugar da senda explicativa da *sociedade forte* → *economia forte*, *sociedade forte* → *Estado efetivo*, o BARCAS ajuda a concluir que em países do

hemisfério sul a senda de transformação seria a de *Estado efetivo* → *sociedade forte*. Em conseqüência, parece mais plausível uma hipótese de intervenção não linear e mais hermenêutica, isto é, a de uma circularidade virtuosa entre a esfera pública estatal e não estatal. Este jogo de somas positivas foi denominado por Peter Evans como *Sinergia*, problemática sobre a qual existe um amplo programa de pesquisa no campo do chamado neo-institucionalismo político (Evans, 1996). Sob esta perspectiva, a questão-chave está em saber se há burocracias eficientes, no sentido weberiano, dentro do Estado colombiano e em quais setores, de tal forma que possamos estudá-los como atores-chave na problemática do capital social. O PDPMM pode ser entendido como o fruto de uma sinergia muito particular, numa conjuntura muito específica do governo colombiano. Não conhecemos uma outra inovação, mais audaciosa, em matéria de políticas públicas que visem construir o público e a transformar a economia em contextos de confrontação militar como é o território do Magdalena Medio.

## **B. O foco e a estratégia desta pesquisa**

Queremos insistir que o presente trabalho não está feito de costas aos resultados gerais do BARCAS. Pelo contrário, assume o grande desafio de buscar os métodos pelos quais se possa incentivar o capital social voltado à esfera pública. Seguindo distinção de Putnam, o capital social dos colombianos, ainda que tenha um desenvolvimento restringido, demonstra ser uma sociabilidade com tendência a criar pontes e não com tendência ao integrismo, ao comunitarismo fechado (Sudarsky, 2001, p.304). Nesse sentido, o presente estudo foca sua atenção em aprofundar *como* são construídas as pontes institucionais, formais e informais, que dão vida a um empreendimento econômico com famílias empobrecidas. Para não ficar atrapados na escolástica do capital social, optamos por seguir a trilha neo-institucional de Peter Evans (1996) acima mencionada. Com a ajuda do seguinte gráfico, expomos nosso ponto de vista:

**Gráfico N° 5 Sinergia : hipótese da mobilização do capital social (EVANS, 1996)**



Fonte: SALEJ, 2003

A noção de sinergia exige passar de uma perspectiva *top-down* a uma *bottom up* nas relações entre instituições de alto nível e as instituições locais. Trata-se de reverter o inventário de efeitos perversos (centralização, devastação do conhecimento ancestral, colonização, estatismo, desenvolvimentismo predatório, mercantilização, etc.) em busca de interações construtivas (legitimação estatal das instituições locais, legislação facilitadora, construção de capacidades, construção de novas instituições, etc.), como sugere BERKES (2002). É justamente na complexidade do cruzamento de diversas escalas institucionais, "*both horizontally (across space) and vertically (across levels of organization)*" (BERKES, 2002), que a hipótese da sinergia mostra sua utilidade.

Mas a idéia de sinergia, como mecanismo de criação de capital social, ainda não é um conceito operativo, no sentido heurístico, e exige ser re-

trabalhado para sair do plano da alegoria e entrar no terreno explicativo. O grande desafio é dar forma teórica, ou encontrar na literatura especializada, um modelo analítico de capital social mostrando o que o BARCAS não permite entender. Pelo seu desenho inferencial, podemos comparar o BARCAS com o telescópio *Hubble*: ele permite ver dados agregados, mas não permite ver os mecanismos sociais de agregação como tal. Isto é de fundamental importância, pois aponta numa direção metodológica que não está presente em *Comunidade e Democracia*, obra de referência do programa de pesquisa de Putnam (1996). Com posterioridade, quando interrogado sobre o que é o capital social, Putnam limita-se a manter a vulgata dizendo que o capital social são redes sociais somadas a regras de reciprocidade, o que para ele é uma forma mais explícita de falar sobre como os mecanismos de participação cidadã contribuem à resolução dos dilemas sociais. Mas o BARCAS está muito aquém dessa insinuação sobre a forma como operam as redes sociais.

### **C. Construir capital social para superar dilemas coletivos**

Os problemas de interação entre os beneficiários do projeto de palma africana aqui estudado - desconfiança, baixa coesão social, politização de confronto - são a parte visível de um problema mais profundo que enfrenta toda organização humana, isto é, um dilema da ação coletiva<sup>9</sup>. Neste caso, o dilema coloca o problema de como produzir as vantagens que traz o fato de pertencer à organização (economias de escala, poder de negociação, garantias

---

<sup>9</sup> Um dilema coletivo é uma situação na qual a racionalidade individual conduz ao colapso da vida em comum. Existem dois tipos básicos: o dilema dos *commons* e o dos bens *públicos*. No primeiro, por exemplo, um grupo de pescadores tem livre acesso ao banco de peixes de uma lagoa. Isto, somado ao cálculo de utilidade individual, não permite levar em conta que o ecossistema pode se esgotar. A não exclusão dos usuários e a subtração - o peixe que eu ganho é um peixe a menos para outra pessoa - são as características básicas da *tragédia dos commons* (C.S HOLLING, F. BERKES, C. FOLKE, 1998). No caso dos *bens públicos*, as características básicas são a não exclusão e a não subtração. Por exemplo, ninguém é excluído de usufruir um parque público e o uso que um indivíduo faz não implica subtração do recurso em detrimento de outrem. Nesta situação, ninguém vai querer carregar o ônus por algo que todos utilizam, o que desestimula a produção de um bem público.



jurídicas para receber crédito) a partir do agir auto-interessado dos indivíduos que a conformam. Em outras palavras, o desafio constante de toda organização humana consiste em evitar e controlar o chamado “passageiro clandestino”. O assunto ganha complexidade pelo fato de que a formação da organização produtiva é um trabalho de obstetricia organizativa que supõe sinergias de vários níveis, mas que não pode evitar o fato de ter que trabalhar de cima para baixo. Em tal sentido, o PDPMM é a organização de nível meso que tece as pontes necessárias para mobilizar os recursos que precisa a organização local (APALSA) formada pelos beneficiários no município de San Pablo.

Pelo anterior, podemos afirmar que a criação e re-produção constante de uma organização produtiva é o corpo visível de uma sociabilidade que impede a atomização dos indivíduos na pobreza, mas que ao mesmo tempo permite a expansão das capacidades de decisão e dos projetos de vida de cada um dos participantes.

Após esta primeira formulação dos problemas do capital social enfrentados pelo projeto de produção de palma africana do PDPMM, consideramos pertinente enquadrá-los de forma analítica em duas tipologias que julgamos complementares. Isto nos permite uma melhor descrição do que está em jogo neste estudo, que busca focar-se na construção de capital social com externalidades econômicas. Como James Coleman (1999) observa, a sociabilidade que funge como capital (capital social), a que gera dividendos àqueles que empregam tempo e energia em construí-la, é um aspecto dos bens públicos. Isto leva a pensar que o capital social, à diferença do capital físico ou financeiro, não sofre depreciação ou desgaste pela sua utilização, pelo contrário, ele ganha em vigor e produtividade quanto mais é utilizado pelos seus beneficiários (Putnam, 1996). Mas Coleman, em suas *Foundations of Social Theory* (1999), adverte que o Capital Social pode ser criado ou destruído pelo efeito colateral de outras atividades sociais. Se o capital social pode ser

entendido como bem público, é cabível analisar a criação e manutenção da empresa associativa APALSA dentro da seguinte tipologia que trabalha com as variáveis-chave dos problemas da ação coletiva:

**Tabela Nº. 3 - Consumo conjunto de diversos bens ou serviços**

Fonte: Ostrom e Kiser (1984)

<b>Exclusão</b>	<b>Altamente subtraível</b>	<b>Menos subtraível</b>
<b>Baixo custo</b>	Bens privados	<i>Toll goods:</i> Serviço telefônico, TV a cabo, energia elétrica, biblioteca <b>Organização produtiva:</b> <b>APALSA</b>
<b>Alto custo</b>	Recursos naturais de uso comum: water pumped from a ground water basin, fish taken from an ocean, crude oil extracted from an oil pool	Bens públicos: Paz e segurança da comunidade, defesa nacional, controle da poluição ambiental

Na lógica de que o direito de consumir é o correlato da obrigação de pagar a conta, é fácil entender que excluir a terceiros do consumo de bens privados é algo relativamente simples e garantido pelos direitos de propriedade. Da mesma forma, aquilo que é consumido num bem privado fica indisponível para o consumo de outros. Deste ponto de vista, o desejo de consumo é o incentivo da produção de um bem privado. Mas o assunto torna-se complicado no caso de bens que estão disponíveis de forma simultânea para muitos: recursos naturais e bens públicos. Nesses casos, a exclusão daqueles que consomem sem pagar a conta é um assunto problemático pelos custos que implica em termos de conflitos e exeqüibilidade. Em sua *Lógica da ação coletiva* (1999), Mancur Olson chama a atenção para a erosão que gera o “comer sem pagar a conta” dentro das organizações sociais. Assim, criar e manter uma organização econômica é um dilema social, dado que frente à geração das vantagens, resultantes do fato de estar produzindo de forma associada, os associados sentirão a tentação de não pagar a conta. E se alguns comem esse fruto proibido, acabam jogando o veneno da desconfiança e a

desmotivação entre aqueles que fazem seus aportes com regularidade. Assim, a multiplicação dos passageiros clandestinos é respondida com a atitude de não ser o bobo do passeio. Pelas dimensões do grupo estudado, podemos pensar que o usufruto de uma organização como APALSA está muito próximo de um *toll good*, onde a excluibilidade aparenta ser de baixo custo e o caráter subtrativo dos benefícios, por parte daqueles que pegam carona, não é muito alta.

Da anterior formulação do dilema social, com o qual se defronta a organização produtiva que aqui estudamos, então surge uma questão fundamental que esta pesquisa tenta responder: **quais são os arranjos organizacionais, formais e informais, que melhor contribuiriam para a superação dos dilemas da ação coletiva com os quais se defronta *Apalsa*?** Pensamos que a construção prática desta resposta, dentro de um dos projetos-chave do PDPMM, exige mobilizar ferramentas de análise sociológica que façam a ponte entre a racionalidade da ação dos indivíduos e as estruturas coletivas dessa mesma ação. O desafio teórico desta pesquisa será o de indagar se os estudos sobre o capital social oferecem alguma inovação para sair da aporia clássica, posta pelo estruturalismo dos anos 60, entre ação e estrutura. Este problema teórico será enfrentado no primeiro capítulo deste informe.

## **VI. Relevância da presente pesquisa**

Podemos enumerar, ao menos, quatro tipo de razões que tornam pertinente este tipo de pesquisa:

(A) Razão geopolítica: A Colômbia é o terceiro país no mundo, depois do Iraque e do Afeganistão, que mais recebe ajuda militar direta dos EUA. Posto que a guerra interna na Colômbia se financia com a produção da cocaína, é compreensível que a interpretação policial e militarista do fenômeno cocaleiro

seja a mais conseqüente com os interesses externos dos EUA. Urge, então, pensar uma perspectiva e uma aposta política diferente.

(B) Razão sócio-econômica: Dado que a ênfase repressiva do Plano Colômbia, em sua tentativa de frear a produção de cocaína, demonstrou não ser efetiva, é imperioso encontrar alternativas produtivas viáveis para a economia camponesa tradicional. O seguinte cálculo custo-benefício, da política repressiva, dá um exemplo dos paradoxos que encerra o combate repressivo à economia cocaleira: enquanto a erradicação manual e voluntária, de um hectare plantado em coca, custa em torno de US\$ 150 pagos aos camponeses, a fumigação, do mesmo hectare, com glifosato, feita pelos contratistas norte-americanos, custa mais de US\$ 1000 (PDPMM, 2004).

(C) Razão ambiental: Apresenta-se um círculo vicioso entre a produção de coca e sua erradicação por aspersão aérea. Existe uma ampla documentação dos efeitos nocivos das lavouras de coca para os solos, as águas, a biodiversidade e a saúde humana, mas é tanto, ou mais perverso, o uso massivo e indiscriminado de um herbicida de alta toxicidade como o Glifosato (Uniandes, 2001). É como querer apagar uma fogueira com gasolina.

(D) Razão estratégica: Junto aos riscos ambientais e sociais, não se pode desconhecer que a palma africana é um recurso biológico com alto potencial industrial e energético. São conhecidas 17 aplicações comestíveis, 14 aplicações não comestíveis via oleoquímicos e 8 aplicações não comestíveis via direta, entre elas o combustível para motores Diesel (Gerlein, 2002). Porém, a palma africana é hoje um cultivo comercial "maldito". Está no olho do furacão interno que assola a população rural da Colômbia. Há acusações, não infundadas, contra setores dos grandes palmicultores pela contratação dos serviços de segurança dos exércitos irregulares de extrema-direita, conhecidos como "paramilitares". Isto, sob a justificativa de que o Estado não conseguia deter a atividade predatória das guerrilhas esquerdistas contra a sua atividade

econômica. Mas o assunto é mais problemático ainda, dado que as organizações criminosas que sustentam o paramilitarismo têm aproveitado o "boom" da palma africana, como suposta locomotiva do desenvolvimento rural colombiano, para pressionar e expulsar comunidades ancestrais de seus territórios, e poder entrar assim como beneficiários dos incentivos que o governo colombiano oferece para os novos produtores deste cultivo permanente. Estes casos estão devidamente documentados na região do Urabá chocoano, norte-ocidente da Colômbia.

## **VII. Componentes desta tese**

A exposição desta tese está estruturada em quatro capítulos. No primeiro, desenvolvemos a perspectiva teórica do capital social que sustenta o modelo analítico. Ao realizar esse esforço, tivemos a percepção de que a construção de teorias é algo muito próximo do *bricolage*: somente temos *insights* quando arriscamos fazer uma mistura que seja rica o suficiente para que sirva à combustão do pensamento. Propomos trabalhar conjuntamente duas coordenadas de análise que habitualmente estão separadas nas pesquisas sobre capital social. Por uma parte, e seguindo Elinor Ostrom (1998), há uma coordenada dicotômica *minimalismo-maximalismo*, isto é, uma situação onde os indivíduos instrumentalizam as estruturas sociais e outra onde eles as constroem para que os bens públicos sejam possíveis. A primeira corresponde ao capital social individual e a segunda ao capital social do grupo (Putnam, 1996; Coleman, 1999; Lin, 2000; Lazega, 2003). Por outra parte, há uma polaridade entre coordenação e estrutura, isto é, uma tensão entre os mecanismos estruturais-formais de coordenação dos atores sociais (estatutos, organogramas, contratos, direitos de propriedade, preços) e os mecanismos estruturais-não formais (redes emergentes, normas de reciprocidade, controle social lateral, status). Desta forma, pensamos que podemos explicar melhor o intrincado mundo onde se movimenta a iniciativa produtiva aqui estudada. No primeiro capítulo também consta a estratégia metodológica adotada: um estudo de caso. Combinamos diferentes tipos de técnicas qualitativas e

quantitativas que nos permitissem construir evidências sobre os componentes da grade analítica.

No segundo capítulo apresentamos a trajetória histórica na qual está inscrito o projeto agro-industrial aqui estudado. As sinergias institucionais postas em andamento exigem entender a história da região e nela a história institucional de alguns atores-chave implicados. Por exemplo, ao falar da empresa estatal ECOPETROL não podemos dar por sabido a sua forma de posicionar-se na história social e econômica do Magdalena Medio. De forma semelhante, a *Unión Sindical Obrera (USO)* é um ator corporativo que representa e defende interesses de longa data na região. Não podemos falar do papel mediador da igreja católica, na gestação do PDPMM, sem entender que na história da Diocese de Barrancabermeja a estratégia de intervenção da Companhia de Jesus jogou um papel importante com a Missão do Rio Magdalena.

No terceiro capítulo, apresentamos a economia política da palma africana na Colômbia. A expansão das lavouras de palma está no centro do debate político e do conflito social-armado do qual o país não consegue sair. Identificamos qual é a aposta do PDPMM quando assume os riscos de implementar projetos produtivos de palma africana a partir de pequenas associações de famílias pobres do Magdalena Medio. Na parte final do capítulo, apresentamos as características do recurso biológico e o desenho econômico do projeto selecionado como objeto deste estudo.

No quarto capítulo, o mais extenso, expomos as análises dos dados obtidos sobre os fatores explicativos da ação coletiva dentro da organização estudada. A ferramenta mais importante é a análise de redes sociais. Não obstante, este tipo de análise social é complementado por informações qualitativas de tipo etnográfico e por alguns levantamentos estatísticos de tipo descritivo e inferencial.

Por último, a seção de resultados e prospectiva resume os achados mais importantes sobre a pesquisa de campo e aponta as lições mais importantes a serem incorporadas no programa de pesquisa sobre o capital social.

# **Capítulo 1**

## **Capital Social e organização econômica**



Como foi exposto na introdução, o desafio prático que esta pesquisa tenta esclarecer reside em como construir uma organização produtiva pela via da sinergia entre grupos locais de camponeses, comerciantes, pescadores, situados no município de San Pablo (Colômbia), e instituições de nível regional, nacional e internacional. Quem diz organização social compartilha, de alguma forma, a sentença clássica de John Commons (1970) sobre a ação coletiva, entendida como o controle, a potencialização e a expansão da ação individual. Mas ao mesmo tempo, a organização social deve garantir os mecanismos de coordenação que permitam atingir os objetivos compartilhados pelos membros da mesma (Crozier et Friedberg, 1977). Duas questões se impõem: (a) o conceito de capital social, tal e como foi desenvolvido pela teoria sociológica, possui os elementos explicativos que nos permitam entender o processo organizativo liderado pelo PDPMM na região do Magdalena Medio?(b) Ele está dotado do poder heurístico para identificar tudo aquilo que trava ou facilita a ação coletiva dos produtores associados de palma africana? Para responder estas questões nos defrontamos com três tópicos: *reflexão, sistematicidade e não-arbitrariedade*. A *reflexão* trabalha os pressupostos analíticos e a intenção prática dos sociólogos que exportaram a idéia do capital social para o resto das ciências sociais. A *sistematicidade* busca tornar operativo, dentro do contexto mais amplo possível, o conceito de capital social que vamos empregar na presente pesquisa. Trata-se de identificar as suas dimensões e variáveis. A *não-arbitrariedade* visa explicitar a razão suficiente da escolha teórica; por que esta perspectiva e não outra? Para este último, haveremos de confrontar a teoria rival mais importante, pela sua difusão e prestígio, com a qual são estudados os processos organizativos no mundo econômico: a *economics of governance*.

## 1.1 Reflexão

### 1.1.1 O capital social na agenda da teoria sociológica

Nas palavras do sociólogo cubano Alejandro Portes (1996), o conceito de capital social é o produto da exportação sociológica mais importante dos últimos 20 anos. Em meio à expansão crescente da revolução marginalista sobre os domínios das ciências humanas, onde a *rational choice* e a teoria das escolhas interdependentes, mais conhecida como teoria dos jogos, reinam sem oposição, James Samuel Coleman (1966;1988;1994) e Pierre Bourdieu (1983) lançaram à maré da pesquisa social duas versões do que seria um tipo de capital não estudado pela teoria econômica *standard*: o capital social. Porém, de cada lado do Atlântico intelectual, os pressupostos eram diferentes. Coleman, engenheiro químico de profissão, professor emérito da Universidade de Chicago, consultor do Senado dos Estados Unidos, entre muitas das suas ocupações científicas, não podia evadir-se à sua tradição cultural de cunho liberal. Basta ler seu testamento intelectual, *The Foundations of Social Theory* (1994), para compreender a sua ambição de refundar a teoria social sobre a senda segura do marginalismo econômico. Bourdieu (1983), por sua parte, formado na tradição humanista do sistema de ensino francês, deixa entrever seu íntimo contato com o gesto reflexivo da filosofia fenomenológica. Seu embate contra as pretensões objetivistas do estruturalismo dos anos sessenta, leva-o a repensar o problema do determinismo das estruturas sobre os atores sociais. Como alternativa teórica, seu conceito de *habitus* tenta incorporar ao mesmo tempo a inércia da vida social sobre os indivíduos e a ação estratégica destes no campo da luta coletiva.

É curioso, para dizer o mínimo, que dois percursos de trabalho científico, feitos em contextos culturais diferentes, tenham amadurecido uma inovação teórica convergente. Por sua parte, Coleman foi um pesquisador engajado nos problemas do sistema de ensino dos Estados Unidos. Vale a pena lembrar que, no contexto das lutas pelos direitos civis e da promulgação do *Civil Right Act*

(1964), o Senado dos Estados Unidos encomendou a Coleman e ao sociólogo Ernest Campbell o desenvolvimento de uma pesquisa para diagnosticar a desigualdade de oportunidades nas escolas públicas dos Estados Unidos. O relatório da pesquisa, hoje o célebre *Coleman Report* (1966), é, talvez, o estudo sociológico mais influente, e não menos polêmico, na formulação de políticas públicas educativas nos Estados Unidos. Um dos achados da pesquisa destacou uma forma de capital não transferível por parte do poder público. Se o investimento do governo federal, em dotação escolar e formação de professores, permite que as minorias raciais (negros e hispanos) e setores pobres da população branca tenham acesso à escola, em igualdade de condições, o mesmo investimento não pode garantir a equidade no aproveitamento escolar.

Quais fatores intervêm, então, para que a igualdade do *input* público seja transformada em desigualdade no *output* individual? Os dados insinuavam que a família era o fator desencadeante de desigualdade, isto é, que o Estado não teria como controlar o impacto da esfera privada familiar. Coleman continuou a trabalhar sobre esta hipótese da desigualdade educativa. Em pesquisas posteriores, ele deu forma, no sentido teórico e metodológico, à variável do capital social, a este fator não visível, mas decisivo, no rendimento escolar. Assim, veio a público seu estudo *Social capital in the creation of human capital* (1988). Ali, Coleman operacionaliza o que ele denomina como uma forma de capital, no sentido de investimento, que está presente nas relações humanas. Sem que seja uma reflexão explícita nos trabalhos de Coleman, a sua idéia das relações interpessoais como forma de capital se separa de uma interpretação de corte marxista, segundo a qual o capital é em si mesmo uma relação social. Isto significa que Coleman estuda a sociabilidade fora das relações produtivas de tipo salarial. O âmbito de descoberta do que ele chama capital social não tem lugar na fábrica ou na loja, e sim no interior da casa, onde os pais investem tempo, dinheiro e esforço para acompanhar o rendimento escolar dos filhos. Em tal sentido, Coleman e seus colegas de pesquisa levantam evidências sobre o impacto positivo das famílias mono-

parentais na deserção escolar, assim como sobre o efeito positivo do tempo que os pais dedicam a acompanhar os deveres de casa no rendimento escolar de seus filhos. Além disso, Coleman conclui que as escolas católicas nos Estados Unidos estavam munidas de um capital social mais denso, identificável no vínculo estreito da escola com a família.

É a partir de seus achados no campo da sociologia educativa que Coleman, vários anos depois, reflete e faz uma exposição teórica mais elaborada do capital social em seu testamento intelectual para as futuras gerações de pesquisadores: *The Foundations of Social Theory* (1994). O que vale a pena destacar aqui é o fato de que a descoberta do capital social foi em seu início um assunto da pesquisa em sociologia educativa para depois expandir-se ao domínio da ciência política, com Robert Putnam (1996), e da sociologia econômica, com Ronald Burt (2000) - discípulo de Coleman-, só para citar alguns exemplos.

No caso de Pierre Bourdieu, a formulação do capital social conta com menos marcas sobre o percurso investigativo que a motiva. Bourdieu só se ocupou do problema, de forma mais ou menos sistemática, no que ele chamou de *Le capital social: notes provisoires* (1980), publicado nas *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, revista que ele mesmo fundou. No entanto, é possível estabelecer o lugar que ocupa esta forma de capital junto a outras, na idéia que tinha Bourdieu, de construir uma teoria geral do capital. Dado que este é entendido como fonte de poder, haveria que levar em conta as suas múltiplas formas de intercâmbio social e não somente o capital convertível em dinheiro e títulos de propriedade. Assim, a busca de Bourdieu seria a de uma "economia geral das trocas simbólicas", na qual as diferentes formas de capital - econômico, simbólico, cultural e social - são intercambiáveis. Porém, desta ambiciosa empreitada teórica de Bourdieu não conhecemos uma sistematização nem estudos concretos onde tenha sido aplicada.

### 1.1.1.1 James Coleman: capital social e engenharia sociológica

O crescimento exponencial das pesquisas sobre capital social (Salej, 2005) está ameaçado por um risco duplo que não permite compreender, em sentido hermenêutico, o horizonte prático sobre o qual caminham os diferentes projetos investigativos que são rotulados pela expressão '*capital social*'. Por uma parte, temos um uso alegórico, com uma forte carga retórica, do qual o melhor exemplo é a dita *virtude cívica* descoberta por Robert Putnam (1996) em seu estudo sobre a descentralização italiana. Nesta linha, os truísmos, as tautologias, as explicações *ex-post* (Portes, 1999) convertem-se em mecanismos de explicação funcional qual teologia da graça social. A sociodicéia da solidariedade e da participação cidadã trabalham com a idéia de que o bom espírito é reconhecido pelos seus bons efeitos. O dedo do pesquisador aponta para nos dizer que há capital social onde quer que encontremos confiança generalizada e grande densidade associativa, mas nada nos diz sobre o mistério de como se engendram espontaneamente estas virtudes teologais da vida coletiva. Por esta via, vemos a floresta, mas não as árvores com as quais está feita.

Por outra parte, a importação de técnicas matemáticas, como a teoria de gráficos e a álgebra de matrizes, tem permitido que as ciências humanas identifiquem mecanismos de interação social, não desejados nem programados, que antes eram atribuídos à realidade de uma causa eficiente chamada *estrutura social*. Por esta via, a análise de redes sociais, dotada com o poder da formalização matemática, é hoje uma das ferramentas mais usadas no trabalho de desvendar as relações entre vantagens sociais e estruturas reticulares. Mas a operacionalização do capital social, em termos de redes sociais (Burt, 2005; Lin, 2005), conduz a uma tecnologia de diagnóstico sem contexto prático. Isto é, chega-se a um positivismo, sem desconhecer a sua utilidade, que anula quaisquer questão sobre o sentido e rumo da vida social. Neste caso, as árvores não deixam ver a floresta.

No caso de Jim Coleman, a insistência sobre a importância do capital social deve ser entendida no marco de suas preocupações práticas. Várias de suas publicações, anos antes de sua morte em 1995, põem em evidência suas grandes questões sobre o futuro da vida coletiva nas sociedades industrializadas. Neste caso, o cientista tinha sido tocado pela busca sapiencial do reformador social. No prólogo da *The Asymmetric Society* (1982), Coleman nos conta que os desafios práticos do sociólogo defrontam-se primeiro com a compreensão teórica da estrutura social. Dentro de suas inúmeras obras, ele destaca a obra antes mencionada e *Power and the Structure of Society* (1974) como passos decisivos na ulterior escrita de *Foundations*. Mas são duas publicações menores, e o capítulo 20 de *Foundations*, que chamam a nossa atenção sobre o lugar que ocupava a idéia do capital social dentro da busca teórica do final da vida de Coleman. Os trabalhos em questão são *The Rational Reconstruction of Society* (1992), que foi o seu discurso presidencial da ASA (*American Sociological Association*), e o prólogo da *Social Theory for a Changing Society* (1991), obra co-editada, de forma curiosa, junto com Pierre Bourdieu, e que recolhe as memórias de um simpósio de sociologia celebrado na Universidade de Chicago, em 1989.

Em termos gerais e nos trabalhos antes mencionados, Coleman apresenta seu diagnóstico sobre as conseqüências perversas da racionalização do mundo. O diagnóstico colemaniano, ao problema já exposto de forma ampla por Max Weber, chama a atenção para o desequilíbrio crescente entre a pessoa *ficta* e o indivíduo. Assim, no mundo contemporâneo, as grandes corporações teriam tomado o controle do mundo social ao preço de minar a responsabilidade e a iniciativa individual. Munido de ferramentas de análise próprias do funcional-estruturalismo norte-americano, Coleman faz o raio X da que seria a grande mudança estrutural das sociedades modernas: a passagem de formas de organização social *primordiais* e *espontâneas* para formas *construídas*. A sua construção de tipos-puros de organização social está sustentada em dois critérios de distinção sobre os quais queremos chamar a atenção: o tipo de controle social e os incentivos.

**Tabela Nº 4 Tipos puros de organização social (Coleman, 1991)**

Fonte: elaboração própria

<p style="text-align: center;"><b>Organização primordial</b> <i>(Família, clan, grupo étnico e religioso)</i></p>	<p>Os laços sociais estão cimentados na nascença (<i>childbirth</i>).</p> <p><b>Controle social: valores internalizados na socialização familiar, normas impostas (enforced) por sanções internalizadas e por sanções externas e informais do grupo.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Organização espontânea</b> <i>(Trocas econômicas, relações de amizade, relações de longo prazo)</i></p>	<p>Os laços sociais estão cimentados em incentivos transacionais intrínsecos. As relações não dependem de terceiros para a sua continuidade.</p> <p><b>Controle social: mistura de vigilância e incentivos</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Organização construída</b> <i>(Empresas, Sistemas de atenção estatais, etc. )</i></p>	<p>Os laços sociais são fixados pelo desenho organizacional. As regras, as expectativas e obrigações dependem de posições. Os incentivos das relações não são intrínsecos, dependem de uma estrutura de incentivos multilateral que envolve terceiros.</p> <p><b>Controle social: sanções impostas pela máquina organizacional e pelo direito contratual.</b></p>

Inspirado nas convicções do liberalismo Hayekiano, Coleman compartilha parcialmente o diagnóstico que aponta o dedo acusador contra as organizações construídas<sup>10</sup>.

“He argues [Hayek] that constructed organization necessarily implies centralized power and must be monolithic, authoritarian, and totalitarian in character. He sees the emergent, spontaneous, multi-source social order as the protection against such an overarching authority system” (COLEMAN, 1991, p. 4).

<sup>10</sup> É curioso que a informação historiográfica, invocada por Coleman para explicar a aparição das Corporações, situe as origens destas em dois lugares e tradições diferentes. Em sua conferência como presidente da ASA (Coleman, 1992), afirma que a *persona ficta*, ou de direito, teve a sua origem no século XIII, na doutrina dos juristas das cidades da renascença italiana. No prólogo da *Social Theory for a Changing Society* (1989), ele situa sua origem na tradição do *Common Law*, distinta da tradição românica do *codex* jurídico. Apoiando-se nos trabalhos de historiadores como Frederick W. Maitland e Otto Von Gierke, Coleman afirma que os “*Towns chartered by the english King*”, no século XIII, foram as formas mais precoces de corporações não familiares.

Mas Coleman é suficientemente realista para afirmar que a sociedade moderna não teria condição de existir sem um amplo componente de organizações sociais construídas. Além disso, salienta o grande paradoxo que significa a emergência coincidente dos atores corporativos e o espírito do liberalismo. Porém, o mais relevante para o presente estudo está na forma como Coleman entende as conseqüências perversas, não antecipáveis e não desejadas, do que ele chama mundos construídos pelo nosso conhecimento fragmentário e parcial. Entre outros, destacam-se a crise do urbanismo (mundo físico construído), a crise ambiental (mundo biotecnológico construído) e a crise da solidariedade social (mundo organizacional construído). Com vários exemplos, Coleman ilustra o que ele considera a grande crise do mundo social moderno: a erosão das formas de solidariedade baseadas em laços primordiais ou espontâneos. Assim, grandes instituições educativas, desenhadas para a eficiência e a oferta diversificada, terminam acrescentando funções administrativas e fomentando relações superficiais entre professores e estudantes. As políticas de seguridade social, a cargo do Estado, ao suplantarem as tarefas primordiais da família em relação ao cuidado dos idosos e pessoas com limitações físicas, terminam gerando prestadores de serviços sem incentivos e responsabilidades. A criação de empresas, que exploram oportunidades de mercado entre os jovens, termina afastando-os tanto das normas geradas nas relações com os pais como dos objetivos de formação da escola<sup>11</sup>.

Coleman distingue dois mecanismos-tipo que explicam os efeitos colaterais dos mundos construídos pela inteligência humana. O primeiro é o *princípio do equilíbrio móvel*, muito próximo do princípio químico de Chatelier.

---

<sup>11</sup>Surpreende que na lista de efeitos perversos fornecida por Coleman não aparecem os efeitos devastadores da economia de mercado sobre os sistemas de proteção social. Coleman viveu o suficiente para estar informado sobre a contestação crescente, em nível internacional, das políticas de livremercado impostas pelo FMI e pelo Banco Mundial. Não conhecemos os trabalhos de Coleman sobre sociedades diferentes dos Estados Unidos. Só sabemos que trabalhou sobre a problemática de alguns países do continente africano.



Segundo este, se uma mudança é introduzida nas condições de temperatura ou pressão, sob as quais um sistema permanece em equilíbrio, o sistema tenderá a se ajustar ao ponto de anular o efeito da mudança. Por esta via se explicaria como uma bactéria torna-se resistente a um antibiótico ou como um novo imposto gera novas estratégias de evasão fiscal. Coleman não o diz, mas vale destacar que se trata de uma resiliência *perversa* dos sistemas em questão. O segundo é o princípio da *saturação do sistema*. Neste caso, não há capacidade de absorção das perturbações e os sistemas terminam colapsando. Neste ponto, Coleman destaca, ainda que não usa a mesma expressão, os dilemas da ação coletiva – a tragédia dos *commons* e o colapso dos bens públicos, ou situações onde a racionalidade individual impõe externalidades negativas aos outros participantes, a ponto de gerar como resultado uma situação de sub-optimalidade. Isto é, um “todos perdem”.

Os dilemas sociais não são situações exclusivas de organizações construídas, eles podem acontecer em organizações primordiais. Neste ponto, entra em cena o *controle social* como mecanismo chave de regulação. Onde as organizações primordiais deixam de ser estáveis e auto-restritas, haverá de identificar o debilitamento ou perda dos mecanismos informais de controle social. O *controle social* é o locus teórico que Coleman reserva para desenvolver seu conceito de capital social. A reconstrução racional da sociedade passa pelas mãos de uma nova teoria social que não se limite a fazer distinções, entre o tradicional e o moderno, mas a somar-se à tarefa de ajudar na construção de organização social.

“This position is closer to that of Karl Marx than to that of Friedrich Hayek. Yet the vision of society to which that theory should be directed is, I would claim, closer to that of Hayek than to that of Marx” (COLEMAN, 1989, p. 9).

Chama a atenção que o apelo reformador de Coleman assumia uma posição pragmática, no viés da transformação marxista do mundo social, mas ao mesmo tempo munida de princípios e valores da sociedade aberta apregoada pelo liberalismo dos anos setenta. Mas, por onde deverá recomeçar

esta tarefa de re-engenharia teórica e prática das sociedades modernas? Como já indicamos antes, o *locus* sobre o qual deve estar atenta a teoria social é o controle social. Óbvio que esta insistência pode ser recebida com suspeitas por muitos. Por exemplo, é bem conhecida a crítica demolidora de Michel Foucault contra o *panoptismo* do mundo moderno, a prisão, o hospital, as disciplinas científicas, os mercados, enfim, o famoso processo de racionalização do mundo não é outra coisa que o controle expansivo sobre a vida corporal das pessoas. Mas o desafio colemaniano radica em como tornar mais simétricos a liberdade dos indivíduos e o poder do mundo corporativo, o que coloca no centro de suas preocupações, ainda que com outras ferramentas teóricas, a perda de liberdades. A questão que se coloca, além da descrição geral dos mecanismos de controle social que operam nos tipos puros de organização, é saber como construir novos mecanismos de controle que substituam aqueles presentes em laços primordiais. Neste ponto, há dois fatores importantes sobre os quais Coleman chama a atenção: a frequência e a estabilidade das relações. No trabalho de socialização familiar, quando há estabilidade, existe o incentivo para que os pais ou pessoas encarregadas de crianças invistam tempo e esforços na construção de regras básicas de convivência. Assunto que se torna mais difícil quando o cuidado das crianças está em mãos de babás que trabalham por horas e que mudam de um mês para outro.

No caso da substituição de organizações *primordiais* por formas espontâneas ou *construídas*, Coleman não aceita a resposta simples de que o direito formal, com seus mecanismos de coerção judicial, seja o substituto óbvio das normas e dos valores, fatores estes muito caros ao funcionalismo parsoniano e próprios de organizações primordiais. Coleman considera que não há *a priori* sociológicos que nos digam de uma vez por todas como deve estar regulado um sistema social, somente convida a estarmos atentos à incessante criatividade dos seres humanos para se organizar. Limita-se a destacar o controle social como mecanismo de solução para o *agent problem*, isto é, sobre como fazer que os indivíduos sigam as regras básicas de um grupo. A

resposta, segundo ele, consistiria em construir um *cocktail* apropriado de vigilância e incentivos.

For example, U.S. automobile companies use a high component of hierarchical supervision of workers, while Japanese companies engaged in similar production use a higher component of production incentives and a higher component of work-group collective supervision. The latter is an importation into the firm of the structural conditions that facilitate the growth of norms backed by effective sanctions (COLEMAN, 1991, p.10).

A questão final, posta por Coleman, situa o problema da construção organizacional no coração da economia política: a redistribuição do produto social pelas políticas do Welfare State. Isto é, como garantir em sociedades de *double exchange* (trabalho por dinheiro e dinheiro por bens e serviços), que deixaram para trás economias de subsistência autárquicas, o equilíbrio entre produção e equidade. A questão-chave, do ponto de vista de Coleman, será como evitar que os direitos ao bem-estar, dos setores mais vulneráveis da população, não gerem uma perda de incentivos para a produção econômica. Ou seja, como fazer que a redistribuição, via impostos, não termine gerando o efeito colateral da evasão fiscal e falta de motivação para contribuir aos sistemas de seguridade social. Desta forma, Coleman coloca-se uma questão que nós consideramos muito honesta: quais podem ser as estruturas de incentivos em novos sistemas organizacionais de proteção social, quais as suas escalas quantitativas do tamanho grupal, de tal forma que sejam compatíveis as exigências de igualdade e eficiência social. Coleman pensa que esse novo desenho organizacional de proteção social deverá sair das mãos do Estado para estar mais próximo dos indivíduos, onde haveria maiores incentivos sócio-psicológicos (estigma, status, poder, deferência) para assumir as responsabilidades frente às pessoas dependentes. O dedo da reforma social de Coleman aponta para o problema da recriação constante dos corpos intermediários na vida democrática. Ao chegar a este ponto, a agenda de Coleman se torna convergente com o programa de pesquisa culturalista de

Robert Putnam, que busca entender as mudanças do associativismo civil nos países industrializados.

This approach would be, as in the previous section, to create around the individual new forms of social capital – micro social institutions whose power would grow at expense of the state as they took over its redistributive activities (COLEMAN, 1991, p.13)

Queremos reter duas idéias entre os apelos de Coleman para a reconstrução tanto da teoria social como do desenho prático de organizações: (a) *o controle social* como fator-chave da ação coletiva num mundo de constante inovação organizacional e (b) a ênfase colocada em *organizações que gravitem ao redor dos indivíduos*, para desta forma garantir espaços de liberdade e incentivos em matéria de responsabilidade social. Coleman compartilha plenamente as suspeitas de Hayek sobre o caráter opressivo do ator de atores corporativo, o Estado, e ao mesmo tempo acredita que o antídoto contra os efeitos perversos do mundo organizacional construído virá pelo reforço das formas organizacionais espontâneas cimentadas nos interesses intrínsecos do intercâmbio social. Desta forma, fica insinuado que “as novas formas de capital social” ou micro-instituições deverão aproveitar as formas informais e espontâneas de intercâmbio e controle social.

### **1.1.1.2 Pierre Bourdieu: capital social e sociologia da dominação**

Como já foi indicado antes, a formulação de capital social de Bourdieu conta com menos marcas sobre o percurso investigativo que a motiva<sup>12</sup>. A

---

<sup>12</sup> Olivier Godechot (2004) lança duas conjecturas sobre as razões teóricas que teriam impedido Bourdieu de objetivar o conceito de capital social e que, em consequência, inviabilizariam a sua utilização em pesquisas empíricas. Em primeiro lugar, dado que o capital social é visto como um multiplicador de outras formas de capital (econômico e cultural), ele ficaria redundante nas análises estatísticas, em especial na análise factorial amplamente utilizada por Bourdieu. Em segundo lugar, o capital social, assim como o simbólico, é uma forma de meta-capital sem conteúdo próprio. “ De même que tout capital peut fonctionner comme capital symbolique, tout capital peut être

nossa conjectura geral, onde podemos situar de forma coerente a idéia de capital social proposta por Bourdieu, consiste em reconhecer que o problema central de sua pesquisa sociológica é a *dominação social*. Porém, Bourdieu viu-se obrigado a construir ferramentas de análise que lhe permitissem sair dos lugares comuns do marxismo dos anos sessenta. Ainda que a crítica de Marx à economia de capital interpreta que os processos de produção e acumulação econômica estão em função da dominação de classe, não há uma teoria marxista satisfatória das idéias e das ideologias. Isto é, não sabemos de que forma as transformações na economia produzem mudanças nas idéias sociais que legitimam a dominação (Godelier, 1990). Deste ponto de vista, não é suficiente a compreensão funcional da ideologia como uma inversão ou um véu de interesses materiais. Exige-se, além disso, uma teoria dos processos simbólicos de reprodução da dominação, sob o risco de ficarmos presos num materialismo que confunde interpretação mecânica com determinismo econômico (Godelier, 1990). O anterior significa, por uma parte, que não é válido pensar uma correspondência unívoca entre as formas de organizar os processos econômicos e as posições de dominação social. A isto aponta a distinção proposta por Max Weber entre *classe social* e *status*; em outros termos, para o mecanicismo materialista as únicas posições de dominação social são aquelas ancoradas nas formas do capital econômico. Por outra parte, o determinismo econômico só afirma que há um limite intransponível para a reprodução da vida social: a organização dos processos de produção, distribuição e consumo. Isto é, a espécie humana segue ancorada em sua finitude de espécie vivente que precisa construir seus meios materiais de vida. Mas, a partir deste ponto de vista, fica aberta a discussão sobre qual haverá de

---

démultiplié par la structure relationnelle » (Godechot, 2004, p. 245). O problema da proximidade e da indiferenciação insinuado por Godechot, fica mais evidente pelo fato de que estas duas formas de capital estão ancoradas nas estruturas de relações, de crédito para o capital simbólico e de apoio para o capital social. Tal proximidade teria favorecido o predomínio do capital simbólico na obra de Bourdieu. Esta sugestão exegética de Godechot é a única que conhecemos sobre o estado fragmentário das reflexões de Bourdieu sobre o capital social. Esta luz tênue, sobre um ponto tão escuro, não resolve o problema de fundo que levanta a distinção entre capital social e simbólico, isto é, a relação entre estrutura das relações e a afirmação da identidade do grupo.

ser a melhor forma de organizar a hierarquia social, de tal forma que seja garantida a vida de todos e cada um dos membros de uma sociedade.

Para contornar os problemas do mecanicismo estrutural e ao mesmo tempo preencher o vazio do determinismo em matéria de dominação social, a teoria social defronta-se com a ampliação da idéia de capital econômico, de tal forma que seja recuperada a capacidade de explicar e compreender as interseções dos diferentes campos de luta social. Em *Les structures sociales de l'économie* (2000), uma de suas últimas publicações, Pierre Bourdieu faz uma apresentação sistemática das quatro formas de capital, econômico, cultural, social e simbólico. Duas idéias são centrais em sua reflexão sobre a sociologia econômica. Em primeiro lugar, a economia dita neoclássica trabalha sobre uma antropologia fantástica, isto é, sobre uma abstração inaceitável das condições sociais e históricas nas quais emerge o indivíduo que atua motivado pelo cálculo de utilidade. Em segundo lugar, o campo econômico não é um campo autônomo, as trocas econômicas não são a medida de todas as trocas sociais, pelo contrário, há situações onde os intercâmbios familiares são a medida das trocas econômicas, como no caso da economia Kabyle estudada por Bourdieu nos anos sessenta. Desta forma, Bourdieu aspira estudar os comportamentos econômicos sobre a base de disposições subjetivas, socialmente construídas (*habitus*), e de estruturas coletivas que condicionam as lutas sociais (*campus*). Na seqüência apresentamos um esquema dos quatro tipos-base de capital estudados por Bourdieu e de como estes condicionam as interações sociais. Atrevemo-nos a apresentá-los como conceitos polares, no sentido dos tipos puros de Weber.

**Tabela Nº 5 Tipos de capital segundo Pierre Bourdieu**

Fonte: elaboração própria

	<b>Capital econômico</b>	<b>Capital cultural</b>	<b>Capital simbólico</b>	<b>Capital social</b>
<b>Fator de rentabilidade</b>	Conjunto de recursos atuais ou potenciais, decorrentes do controle sobre fatores de produção, que recebem um preço em dinheiro.	Conjunto de recursos atuais ou potenciais decorrentes do aprendizado escolar, da dotação de artefatos de aprendizado e do prestígio dos títulos acadêmicos.	Conjunto de recursos atuais ou potenciais decorrentes do nível e da diferença social reconhecida como tal.	Conjunto de recursos atuais ou potenciais decorrentes da participação em redes de relações sociais.
<b>Ação de investimento</b>	Busca de informação, compra e venda de ativos e força de trabalho.	Trabalho que visa a apropriação de competências para saber fazer	Trabalho que visa construir a reputação e a honra social. Luta pelo reconhecimento social	Trabalho para constituição de vínculos sociais duradouros
<b>Garantia formal/informal</b>	Títulos de propriedade, emissão de moeda, garantidos pelo fiat do Estado.	Títulos acadêmicos, diplomas garantidos pelo fiat do Estado.	Títulos nobiliários, marcas de distinção social, os primeiros pressupõem garantia pelo Estado, os segundos não.	Títulos de pertencimento a um grupo, ação por procuração, não supõem garantia direta do Estado

O mais interessante da reflexão de Bourdieu é o fato de que há outras formas de capital além do capital econômico, tão rentáveis como este, embora não sejam passíveis de ser taxadas em dinheiro. Isto é, não têm preço. Bem poderíamos avaliar e colocar preço ao nível social, à rede de relações da qual participamos, mas as formas de capital cimentadas na luta pelo reconhecimento social pressupõem uma série de disposições cognitivas, para construir e identificar as diferenças sociais, que trabalham com uma semiótica diferente à do preço. Neste ponto, Bourdieu vai além quando afirma que há uma *economia dos bens simbólicos*, com a qual aponta em direção de trocas sociais diferentes às trocas de mercado. Em sua conferência *La Noblesse: capital social et capital symbolique* (2007), que permanecia inédita, Bourdieu afirma que:

há uma economia dos bens simbólicos que pressupõe uma forma particular de trabalho, de acumulação, de intercâmbio, e também de exploração (pode-se compreender as relações entre os sexos no interior da família, como uma forma de exploração simbólica muito análoga da que se observa nas relações entre o nobre e o leigo)” (BOURDIEU, 2007, p. 395, [1994]).

A característica, destacada por Bourdieu, na economia antes mencionada, é a sua estratégia de auto-negação, isto é, a negação da economia, no sentido habitual do termo, como busca do lucro. “Esta economia tem por propriedade maior que ela se nega, que ela se oculta em tanto que economia (este é o caso da doação por oposição ao doador – ou do mecenato)” (Bourdieu, 2007, p. 396). Do ponto de vista da economia dos bens simbólicos, e lembrando o que afirmávamos antes sobre as explicações mecânicas das ideologias, não podemos supor que exista uma relação linear entre o capital econômico e as outras formas de capital. Este fato é ilustrado, por exemplo, pela dificuldade de ascensão social que encontram os grupos mafiosos, ou os *novos ricos* que traficam com bens ilegais, ao querer conquistar um poder político que está ancorado em formas de capital simbólico<sup>13</sup>.

Em resumo, deste percurso pelas formas do capital, diferenciadas por Bourdieu, queremos reter dois elementos que serão úteis para a fixação da perspectiva teórica da presente pesquisa. Em primeiro lugar, a multiplicidade das trocas sociais e, em segundo lugar, o complexo reforço que há entre as diferentes formas de capital, em especial o fator multiplicador do capital social sobre as outras formas de capital.

---

<sup>13</sup> Na Colômbia, por exemplo, e possivelmente no Brasil, no México e no sul da Itália, as economias ilegais permitem que novos grupos sociais conquistem posições de poder, mas como a riqueza econômica está ancorada em marcas de distinção social - gostos de consumo, pertencimento a tradições educativas de elite, participação em redes de poder, formas de falar e de se expressar - impede-se que os novos ricos sejam reconhecidos como membros de grupos que controlam, por tradição, o poder político.



### **1.1.2 Coleman e Bourdieu: convergência e divergência sobre o conceito de capital social**

Para dar um passo à frente na operacionalização do conceito de capital social, de tal forma que nos permita entender o processo de construção organizativa da produção de palma africana por parte do PDPMM, procedemos a identificar, em primeiro lugar e na obra de Coleman, os mecanismos estruturais de controle social que operam no âmbito das relações informais e espontâneas dos indivíduos, e, em segundo lugar, a sublinhar o fator multiplicador do capital social como é entendido por Bourdieu. Ainda que as perspectivas gerais de Coleman e Bourdieu não possam ser medidas com a mesma escala, o primeiro um individualista metodológico (*rational choicer*) militante e o segundo um fenomenólogo combativo, as suas definições sobre o capital social compartilham um ponto de partida instrumental (Salej, 2005) ou minimalista (Ostrom, 2003): *as estruturas das relações sociais são susceptíveis de ser convertidas pelos indivíduos, que nelas participam, em instrumentos para a satisfação de seus interesses.*

No caso de Coleman, chama a atenção o fato de que a sua definição do capital social seja funcional:

(...) o valor do conceito descansa basicamente no fato de que identifica certos aspectos da estrutura social por sua função, tal como o conceito 'cadeira' identifica certos objetos físicos por sua função, sem levar em conta as diferenças de forma, aparência e construção. A função identificada pelo conceito de 'capital social' é o caráter de recursos disponíveis que têm alguns elementos da estrutura social para a realização dos interesses individuais (COLEMAN, 1994, p. 302).

Entre os elementos estruturais que funcionam como capital social destacam-se:

**Tabela N° 6 Mecanismos estruturais que funcionam como capital social  
(Coleman,1994)**

Fonte: elaboração própria

<b>Formas do capital social</b>	
<b>Normas e sanções efetivas<sup>14</sup></b>	Coleman não faz distinção entre a formalidade ou informalidade das normas e as sanções sociais. A sua função principal é inibir os comportamentos negativos e oportunistas.
<b>Obrigações e expectativas</b>	Ainda que Coleman não o torna explícito, podemos pensar que se trata de uma norma específica: <i>a reciprocidade</i> . Designa as pequenas dívidas morais que contraem os atores sociais através do empréstimo de pequenos favores, os quais são feitos com a expectativa de que serão retornados no futuro. Descansam no nível de confiança social e a amplitude desta prática na estrutura social.
<b>Canais de informação</b>	As relações sociais constituem <i>redes</i> por onde circulam informações de baixo custo que facilitam as ações dos indivíduos.

Frente à definição funcional anterior, convém chamar a atenção para uma aparente contradição no raciocínio sociológico de Coleman. Suas convicções de *rational choicer* o induzem à refutação da teoria geral das instituições proposta por Parsons (1990), em escrito inédito publicado de forma póstuma. Em seu comentário crítico, Coleman (1991) sustenta que uma instituição, definida como um sistema de normas, não se explica pelos seus resultados benéficos em matéria de coesão social - ainda que reconheça a vinculação feita por Parsons entre ação racional e instituição- e sim pelos

<sup>14</sup> Jon Elster (1989) faz uma tripla distinção que ajuda a entender melhor o que significam as normas sociais. Existem (a) as *normas da moral*, entendidas como a sistematização reflexiva do dever, tal e como as conhecemos nas grandes obras da filosofia, (b) as *normas do direito*, entendidas como o corpus legal passível de ser aplicado pela coerção judiciária, e (c) *as normas sociais*, entendidas como as prescrições que operam pela via dos mecanismos de controle que exercem uns indivíduos sobre outros.

mecanismos decisórios que levam à escolha da mesma. De entrada, é surpreendente que o funcionalismo, negado no nível da coesão coletiva, seja aceito no nível da ação estratégica individual. Esta ambigüidade será útil para entender, em seu devido momento, o que significa a passagem de uma idéia minimalista-instrumental do capital social a uma idéia maximalista.

Bourdieu, por sua parte, faz o seguinte preâmbulo antes de definir o que entende por capital social:

A noção de capital social se impõe como o único meio de designar o princípio de efeitos sociais que ainda possam ser captados de forma clara no nível dos agentes singulares – onde se situa inevitavelmente a pesquisa estatística – não se deixam reduzir ao conjunto de propriedades individuais que possui um agente determinado: estes efeitos [...] são particularmente visíveis em todos os casos onde diferentes indivíduos obtêm um rendimento demasiado desigual de capital (econômico ou cultural) quase equivalente segundo o grau em que eles podem mobilizar por procuração o capital de um grupo (família, antigos alunos de escolas de 'elite', clube seletivo; nobreza, etc.) mais ou menos constituído como tal e mais ou menos munido de capital (BOURDIEU, 1980, p.2)

Na citação anterior de Bourdieu, cabe destacar: (a) sua insistência em desmarcar a idéia do capital social como não um atributo dos indivíduos, mas das relações entre os mesmos, no qual também coincide com Coleman, e (b) o capital social como um fator de rendimento desigual – leia-se fator multiplicador- nas vantagens individuais. De imediato, Bourdieu entra no assunto ao sustentar que o capital social é “o agregado dos recursos atuais ou potenciais, vinculados à posse de uma rede duradoura de relações de familiaridade ou reconhecimento mais ou menos institucionalizadas” (Bourdieu, 1980, p.2). Na definição devem ser distinguidos, por uma parte, as relações sociais que permitem ao indivíduo obter recursos; por outra, a qualidade e quantidade desses recursos.

Porém, o que distancia a reflexão de Bourdieu frente à de Coleman é a insistência do sociólogo francês nos problemas que desata a concorrência, entre os indivíduos, pelo controle e reprodução do capital grupal em sentido amplo (simbólico, cultural, financeiro), o mesmo que o espírito de corpo que atribui aos grupos dotados de capital social. Isto significa que Bourdieu politiza de entrada as interações dos indivíduos que lutam pelo controle dos recursos e as posições numa rede determinada. No caso de Coleman, o capital social parece estar além das lutas pelo controle de recursos. Frente a esta deficiência, Emmanuel Lazega (2003) tem trabalhado uma re-interpretação da ação racional e do poder que ajudaria a superar este vazio no conceito de capital social de Coleman.

## **1.2 Sistemática**

### **1.2.1 A abordagem micro–macro da ação social**

Até aqui foi apresentado o *locus* teórico e prático do conceito de capital social na obra de seus dois principais mentores sociológicos. Mas, resta o mais exigente deste percurso que visa tornar operativo este conceito dentro do problema de pesquisa que nos ocupa. O desafio tem uma dupla face: por uma parte, exige levar a bom termo o trabalho reflexivo, feito até o momento, para reconstruir os pressupostos de Coleman e de Bourdieu. Isto já foi salientado na parte dedicada à engenharia social de Coleman. Por outra parte, não podemos evadir a exigência de sair do apriorismo filosófico. Neste ponto, a teoria do capital social deverá mostrar a sua eficácia ao tornar compreensível o que é complexo. Outros preferem falar que as teorias são redutores de complexidade.

A construção de um *framework* que torne operativo o conceito de capital social vai na direção de entender de que forma a ciência sociológica pode trazer um novo entendimento sobre os processos do campo econômico. Neste ponto, vale a pena salientar que, apesar das críticas insistentes de Bourdieu ao

individualismo metodológico, das quais temos uma apresentação sistemática em “Les structures sociales de l'économie” (2000)<sup>15</sup>, as perspectivas de Coleman e de Bourdieu admitem um tratamento conjunto. Esta é uma operação ameaçada pelos riscos próprios do ecletismo. Mas os ataques frontais de Bourdieu ao procustismo da *rational choice*, o qual postula um indivíduo calculador sem contexto social e sem história, não implicam que um *rational choicer* como Coleman não reconheça os problemas de uma teoria sociológica construída sobre os postulados da economia neoclássica. Além disso, o mais importante para o presente propósito é o fato de que Bourdieu, depois de chamar a atenção para a economia doméstica - governada pelas obrigações grupais - como o terreno histórico do individualismo burguês, aceita que os agentes econômicos, dotados do *habitus* do cálculo, atuam de forma estratégica.

No nosso entender, pouco importam as críticas de Bourdieu ao *mainstream* da economia neoclássica, pois estas atacam mais a auto-compreensão dos economistas em dois pontos: por uma parte, acreditando trabalhar com teorias testáveis da ação humana, não são mais que formalizadores matemáticos do senso comum; e, por outra, ao trabalhar o mundo mercantil como uma esfera autônoma, não fazem outra coisa que endogenizar as instituições sociais ao invés de questionar o agir estratégico dos agentes sociais. Neste ponto, é contundente o artigo escrito por Bourdieu

---

<sup>15</sup> No trabalho mencionado, Bourdieu afirma que já em seus trabalhos sobre a economia Kabyle viu-se na necessidade de forjar o conceito de capital social para dar conta das diferenças residuais vinculadas, a *grosso modo*, aos recursos obtidos através de redes de relações mais ou menos ricas e numerosas. Nesse texto, ele faz a única menção que conhecemos sobre o protagonismo de Coleman na difusão do capital social: “Le concept de capital social (...) souvent associé aujourd'hui au nom de James Coleman, responsable de son lancement sur le marché hautement protégé de la sociologie américaine, est fréquemment utilisé pour corriger, à travers l'effet des “social networks”, les implications du modèle dominante” (Bourdieu, 1998, p. 12). E de imediato compara as tentativas de utilizar o conceito de capital social como um esforço de proteção do núcleo duro do paradigma neo-clássico. Hebert Simon, com a sua idéia de “racionalidade ilimitada”, e Mark Granovetter, com as suas “social networks”, evocariam o trabalho do matemático Tycho-Brahe que insistia, com as suas construções teóricas, em salvar o sistema de Ptolomeo frente à revolução de Copérnico.

contra a idéia do desinteresse, *Existe um ato desinteressado?* (1998), pois em sua dedução fenomenológica não questiona o *factum* do interesse auto centrado como dado básico da ação humana no campo social. Desta forma, a sociologia econômica de Bourdieu terá de trabalhar com agentes estratégicos, sem que faça muita diferença questionar qual é a origem dos interesses. Neste ponto, Coleman e Bourdieu estão de acordo: "The real lacuna in rational choice theory lies not here [on the relation between reason and emotion] but in explaining the origins of preferences", afirma Coleman (1991, p. 178) em seu artigo "A Rational Choice Perspective on Economic Sociology", incluído no *Handbook* de Sociologia Econômica de 1991.

No artigo antes citado, Coleman descreve o conceito de capital social como um elemento básico de sua estratégia que visa incorporar o núcleo duro da *rational choice*, vindo da economia neoclássica, na teoria sociológica, para desta forma modificá-lo e utilizá-lo de volta nos problemas econômicos. Oito são os elementos teóricos da *rational choice* sociológica proposta por Coleman. Quatro são importados diretamente da economia neoclássica e quatro são adições e modificações procedentes da sociologia. A tabela seguinte os apresenta-os de forma sinóptica.

**Tabela N° 7 A perspectiva da *rational choice* na sociologia econômica (Coleman 1994)**

Fonte: elaboração própria

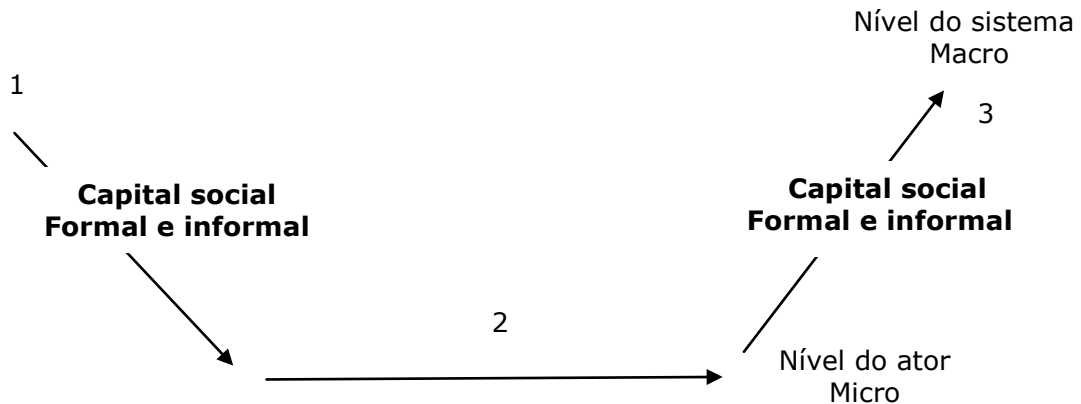
<b>Quatro elementos centrais da economia neoclássica</b>	<b>Quatro elementos centrais da sociologia</b>
1. Individualismo metodológico	1. Ganho de utilidade pela cessão do controle de recursos
2. Princípio da maximização ou otimização do ator	2. Capital social
3. O conceito de ótimo social ou <i>optimum</i> de Pareto	3. A origem social dos direitos
4. O conceito de equilíbrio do sistema ou equilíbrio de Nash	4. Instituições

Não vamos comentar aqui todos e cada um dos elementos antes apontados, somente vamos destacar aqueles que consideramos centrais na operacionalização do capital social para o problema organizacional que nos ocupa. Da mesma forma, vamos deixar de lado algumas unilateralidades da proposição de Coleman.

Em primeiro lugar, o capital social terá de ser considerado um fator das estruturas sociais que é *exógeno* na hora de analisar os resultados do sistema social. Isto significa que afeta as decisões individuais e os resultados agregados das mesmas. Assim, quando Coleman adota a escolha racional como o núcleo duro da sua refundação teórica da sociologia, trabalha em dois níveis, no nível micro das interações e da interdependência das escolhas, e no nível macro dos resultados agregados do sistema social. Desta forma e seguindo o gráfico n° 6 o capital social, enquanto elemento da estrutura social, afeta tanto as orientações dos indivíduos (1) como a combinação de suas interações que geram efeitos sistêmicos (3).

### Gráfico Nº 6 Tipo de relações no uso sociológico da *rational choice*

Fonte: Adaptado de Coleman (1991)



Até aqui recapitulamos os elementos-chave com os quais trabalha a perspectiva teórica e a operacionalização do capital social feita por Coleman.

- Presume, assim como Bourdieu, que os atores sociais são racionais no sentido do cálculo de utilidade, isto é, que permanecem estratégicos em suas interações.
- Parte de uma definição *minimalista* do conceito, isto é, instrumental, mas reconhece que o capital social tem o caráter de um *bem público*. Portanto, pode ser erodido de forma não intencional pelas decisões unilaterais dos indivíduos.
- Além dos elementos já mencionados, Coleman (1991) acrescenta três propriedades de uma estrutura social que sustentam o capital social: *closure* das redes sociais, *continuidade* das relações e o *multiplexo* das relações. Uma relação é multiplexo quando duas



peças interagem em duas atividades ou papéis diferentes cada uma.

- Reconhece o duplo nível explicativo de toda teoria social, o micro, das escolhas individuais, e o macro, ou dos resultados agregados das interações entre os indivíduos.
- Quando exemplifica o capital social, seja nas associações de crédito rotativo estudadas pelo antropólogo Clifford Geertz (1967) ou nos esquemas de controle das cadeias de produção das montadoras de automóveis japonesas, Coleman oscila entre os aspectos *informais* e *formais* de uma organização. Como já vimos, a sua busca de uma reconstrução racional do controle social, pela via dos laços primordiais, leva-o a pensar que podem ser desenhadas novas formas de organização que deixem abertos os canais espontâneos do controle normativo entre os indivíduos. Assim, numa organização, tanto os arranjos constitucionais - atribuição de direitos e obrigações - como as expectativas e as normas de controle não formalizadas pela via de um código devem ser avaliados em termos de incentivos ou obstáculos para ação dos indivíduos.

### **1.2.2 Em busca de uma abordagem meso e organizacional**

O conceito de capital social que pretendemos utilizar como ferramenta analítica deverá ir além de algumas ambigüidades que ficam expostas no resumo anterior. (1) Não ajuda a simples declaração do capital social como um *bem público* para sair do *minimalismo*, apontado antes quando comparávamos o viés de Coleman e de Bourdieu. (2) A passagem do nível micro para o macro acontece através de passos intermediários que não são contemplados por Coleman. (3) As interações entre o que Coleman chama de "aspectos informais" de uma organização social e os "formais" não são abordadas.

Coleman somente se limita a dizer que o social na expressão 'capital social' "refere-se neste contexto aos aspectos da organização social, geralmente relações informais, que se estabelecem para propósitos não econômicos, mas com conseqüências econômicas" (Coleman, 1994, p. 175).

Emmanuel Lazega (2003) questiona o caráter "fourre-tout" do conceito de capital social de Coleman. A tentativa colemaniana, de alongar a teoria da *rational choice*, teria sido um passo em falso. Haveria, segundo Lazega, uma inconsistência entre o pressuposto de racionalidade de Coleman e a sua forma de operacionalizar o poder, com a fatal conseqüência de construir uma idéia de capital social a-política, onde não há lugar para o conflito. Ao levar em conta o primeiro elemento sociológico (ver tabela anterior nº 7) da *rational choice* alongada, Lazega vai à parte 5 (capítulo 27) das *Foundations of Social Theory* para revisar a forma como Coleman explica a gênese do poder. Ali dois são os elementos de partida: o poder está vinculado ao controle, em maior ou menor concentração, sobre recursos e à valoração dos mesmos pelos atores sociais, em função de seus interesses. Com estes dois elementos, Coleman constrói uma análise fatorial que parte de duas matrizes, uma "C" do controle dos atores sobre os recursos e uma "X" dos interesses que os atores têm sobre os recursos. Ao multiplicar e transpor as matrizes, encontra-se um vetor próprio do poder de cada ator e um vetor próprio do valor relativo de cada recurso para os diferentes atores.

Pela via desta situação formalizada chegamos ao ponto zero das trocas sociais, pois os diferentes atores entram a estabelecer intercâmbios em função dos recursos que controlam e de seus interesses. O intercâmbio social funciona como um mercado sem estrutura social prévia e em situação de equilíbrio (todos encontram o que buscam, e sempre há alguém que busca o que cada um tem). Todos os atores possíveis podem entrar neste mercado hipotético inicial, não há restrições. Mas Lazega observa duas suposições problemáticas: (a) todos os recursos são comensuráveis e (b) haveria um "equivalente" geral para todas as trocas, o que somado à idéia de equilíbrio permitiria trocar valor

igual por valor igual. Porém, uma questão fica pendente: "(...) em que medida não é a desigualdade dos valores inter-cambiados o motor dos intercâmbios sociais? (Lazega, 2003, p. 309).

A conclusão de Lazega é contundente: não há uma teoria do capital social para o mundo organizacional, onde a politização dos intercâmbios sociais é fundamental. O ponto fraco, na idéia do poder de Coleman, residiria na aceitação de uma idéia de racionalidade muito vaga, onde a ação intencional, movida pelo cálculo de utilidade, mostra-se incapaz de auto-controle e de assumir uma perspectiva temporal. Lazega denomina como *disciplina* esta capacidade que têm os atores sociais de auto-restringir-se em meio a um processo de negociação com outros, de definir seus interesses e o alcance dos mesmos. Este interesse disciplinado, ou interesse bem entendido como o chama Tocqueville, que não cede às debilidades nem aos excessos da vontade, introduz a duração dentro das trocas sociais.

Antes de expor todos os componentes do pacote teórico de Lazega, pelos quais se poderia formular um modelo organizacional do capital social, queremos salientar que Coleman considera sim o problema do curto e do longo prazo no discernimento do ator racional. Isto nos leva a matizar a crítica apontada por Lazega. Em seu capítulo 20 das *Foundations of Social Theory*, Coleman faz um breve resumo das origens histórico-políticas do ator corporativo, para logo analisar o que ele vê como problemático no desequilíbrio do mundo presente entre estes e os atores pessoais. Alí, ele critica a sociologia estrutural-funcionalista porque, ao insistir em sua idéia de rol social, não capta o que há de específico nos atores corporativos. Estes só outorgam posições aos atores pessoais, para que os últimos se convertam em agentes do interesse corporativo. O que fica mascarado pelo funcionalismo é o conflito de interesses que desata essa situação, pois o ator pessoal, que atua como vicário do ator corporativo, sempre guarda para si uma margem de manobra para a satisfação de seus interesses. É justamente neste conflito potencial que Coleman situa o poder desmesurado dos atores corporativos para incidir sobre os interesses

dos indivíduos e dominá-los via imediatismo. Duas evidências desta desmesura ficam patentes no cartão de crédito e seu poder de inverter a ordem temporal da poupança individual, e nas campanhas de consumo sobre a população jovem. Por esta via, podemos concluir que Coleman e Lazega têm dois horizontes organizacionais diferentes. O primeiro está mais interessado no fenômeno burocrático e seu sistema de posições fixas, e o segundo no fenômeno colegiado, como fica demonstrado em seus estudos empíricos sobre um escritório de advogados em Boston (Lazega, 2003). Uma questão se impõe: até onde é válido criticar os vazios teóricos do capital social, na hora de estudar corpos burocratizados, com análises próprias de fenômenos colegiados?

A questão é crucial, dado que o fenômeno organizacional que visamos estudar é um corpo social hierarquizado – com escalas de atuação de vários níveis - , com rotinas de trabalho e pautas de ação pré-estabelecidas. Mas, os tipos puros do fenômeno *burocrático* e *colegiado*, distinguidos por Weber, demandam elementos de análise incompatíveis? Se na realidade as formas organizativas compartilham elementos da verticalidade do primeiro e da horizontalidade do segundo, porque não ensaiar a construção de um *framework* que capte as inter-relações de ambos? Para enfrentar o desafio, propomos uma distinção que se inspira no *insight* de Émile Durkheim exposto em sua tese doutoral *De la division du travail social* (1995). Ao examinar a tentativa do liberalismo mercantil, de fundamentar a vida social sobre o contrato de compra-e-venda, Durkheim afirma que sempre haverá algo não contratual nos contratos, apontando que aquilo que torna válido e duradouro um pacto de vontades não é o simples arbítrio individual, mas os fatores sociais que antecedem e perpassam a iniciativa das partes. Esta diferença entre o contratual e o não-contratual – que pode ser pré ou pós – será chave para situar as contribuições de Lazega dentro da teoria do capital social.

### 1.2.3 Capital social formal e não formal

Antes de continuar, um esclarecimento é importante: não estamos misturando, de forma eclética, o individualismo metodológico de Coleman e Lazega com o holismo metodológico da sociologia do fato social de Durkheim. O *não contratual*, no presente trabalho, tem um sentido diferente à idéia tradicional de estrutura social como uma totalidade eficiente que impõe as pautas de ação aos indivíduos. Trabalhamos com a idéia neo-estrutural, herdada do interacionismo de Simmel (1999) e operacionalizada com os métodos matemáticos aplicados à análise de redes sociais, de que as interações individuais geram, *by product* não intencional, estruturas de oportunidade que bloqueiam ou facilitam as ações individuais e os resultados coletivos (Degenne e Forsé, 2000). Neste sentido, as estruturas emergentes não permanecem invariáveis e mudam conforme o dinamismo das interações dos indivíduos.

Desta forma, podemos dar um sentido mais preciso aos "aspectos informais e formais de uma organização" dos quais fala Coleman. Aqui o *formal* tem o sentido do pré-fixado, leia-se o arranjo constitucional de uma organização onde são atribuídos direitos, obrigações e normas de procedimento. O constitucional, no sentido das regras de decisão, é uma realidade multi-nível que vai das decisões individuais, passa pelas condições da decisão do grupo ou organização e chega até as instâncias de construção das próprias regras. O constitucional pode ser algo dado de cima para baixo ou negociado entre pares. Neste ponto, a ciência política micro-institucional conta com ferramentas de análise que permitem entender os processos decisórios dentro da ação coletiva (Ostrom, 1984, 1999; Oakerson, 2002). Por *não-formal* entendemos tudo aquilo que não está programado no arranjo constitucional: (a) as estruturas emergentes das interações entre os indivíduos, (b) as normas e expectativas surgidas da interação que autorizam (c) os mecanismos de controle social lateral entre os indivíduos, assunto central nas preocupações de Coleman em relação ao mundo organizacional.

Agora estamos em condição de retomar os elementos centrais da reflexão de Lazega (2003) que são importantes para tornar operativa a idéia de capital social dentro de uma teoria sociológica da ação coletiva. Em resumo, a proposta de Lazega consta de três componentes. Em primeiro lugar, parte de uma idéia da *racionalidade* entendida em termos do *juízo de pertinência* ou contextualização da ação. Este tipo de juízo é construído sobre a base da situação ideal típica definida pelo interacionismo simbólico. Pela via da contextualização e do juízo de pertinência, que auto-restringuem o interesse, Lazega coloca em cena o segundo componente, a *disciplina social*, que por sua vez consta de três elementos: *controle, solidariedade e regulação*.

“Para que uma ação dada ou planejada (por exemplo, de apropriação, de produção, de seleção de *partenaire* de intercâmbio, de troca) qual é a instância de controle reconhecida pelo ator? (...) de quais coletivos, nos que se reconhece como membro, o ator espera em prioridade uma validação ou aprovação de sua ação?” (LAZEGA, 2003, p. 315)

Três são as questões chaves do controle social: (a) qual coletivo, (b) qual regra tem prioridade em situações de ambigüidade normativa, (c) quem dita a regra dentro do coletivo, ou quem é o representante reconhecido do controle social? (Selznick, 1957, citado por Lazega, 2003). A *solidariedade* é interpretada por Lazega com a lente da análise de redes sociais de Harrison White (1976). De forma exata refere-se ao *nicho social*, ou estrutura relacional emergente, identificado pelos conceitos-chave da equivalência estrutural e coesão<sup>16</sup>. O nicho repousa sobre o compartilhar de recursos múltiplos e identidades comuns, onde há um “nós” denso orientado pela produção conjunta e pela qual as estratégias de relação ganham sentido. Dentro do nicho o cálculo oportunista de curto prazo é suspenso e o interesse coletivo satisfaz e protege o interesse individual (Lazega, 2003). A *regulação* é o ponto menos trabalhado por Lazega, mas fica explícito que se trata da aplicação e da

---

<sup>16</sup> Na análise de redes sociais o conceito de equivalência estrutural foi desenvolvido por White (1976) e seus alunos para designar os atores que possuem o perfil relacional semelhante dentro de uma rede social. Por sua parte, a coesão é interpretada a partir dos dados da densidade relacional.

negociação permanente do elemento constitucional antes apontado na dimensão contratual. O terceiro componente da teoria de Lazega, sobre a ação coletiva, é a *estrutura* no sentido neo-estrutural do interacionismo simmeliano antes apontado. Só resta destacar que as interações, mediadas pelos elementos de análise anteriores, constituem um processo social de intercâmbio altamente politizado, onde os atores buscam transformar, em seu favor, toda a estrutura de oportunidades e obstáculos, presentes nas estruturas formais e informais. Para visualizar o conjunto dos três componentes, oferecemos o seguinte esquema gráfico:

**Gráfico N° 7**  
**A disciplina social como ponte entre racionalidade e estrutura social**  
**(Lazega, 2003)**

Fonte: elaboração própria



A disciplina social, por sua vez, é o denominador comum dos três mecanismos-chave pelos quais os atores sociais tentam modelar a seu favor as estruturas formais (constitucionais) e emergentes dentro do mundo organizativo (ver gráfico nº 8). Devemos advertir que as duas estratégias-tipo, construção de nichos sociais e conquista de status, salientadas por Lazega (2003), são inferidas de suas pesquisas empíricas sobre o mundo colegiado. Ficamos à expectativa de saber se as mesmas estratégias operam em organizações burocráticas.

**Gráfico N° 8****Mecanismos da disciplina social e estratégias dos atores (Lazega, 2003)**

Fonte: elaboração própria

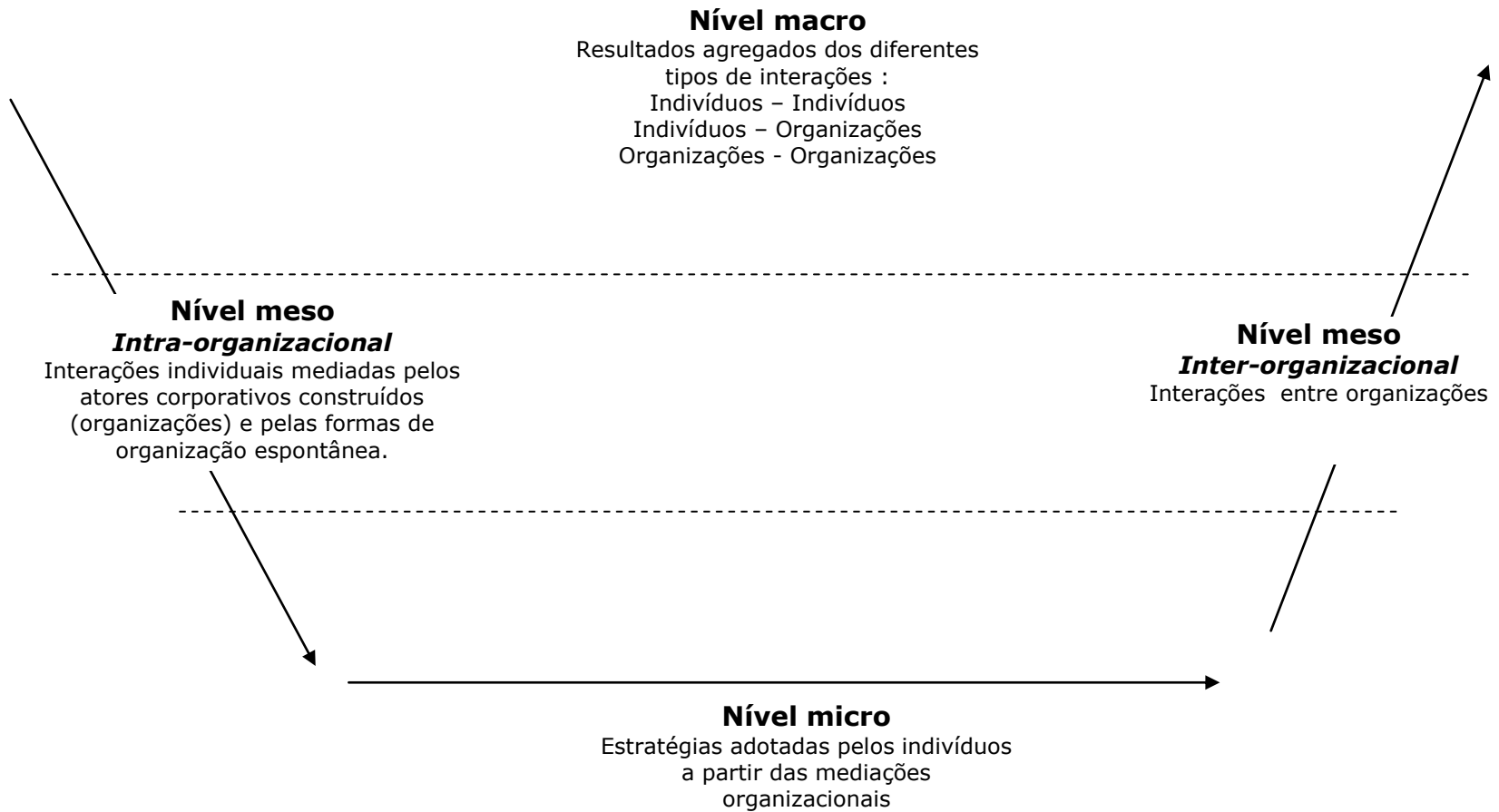


À continuação apresentamos dois esquemas que resumem o *framework* teórico com o qual trabalharemos na presente pesquisa. Em seguida explicitamos algumas inferências básicas do modelo.



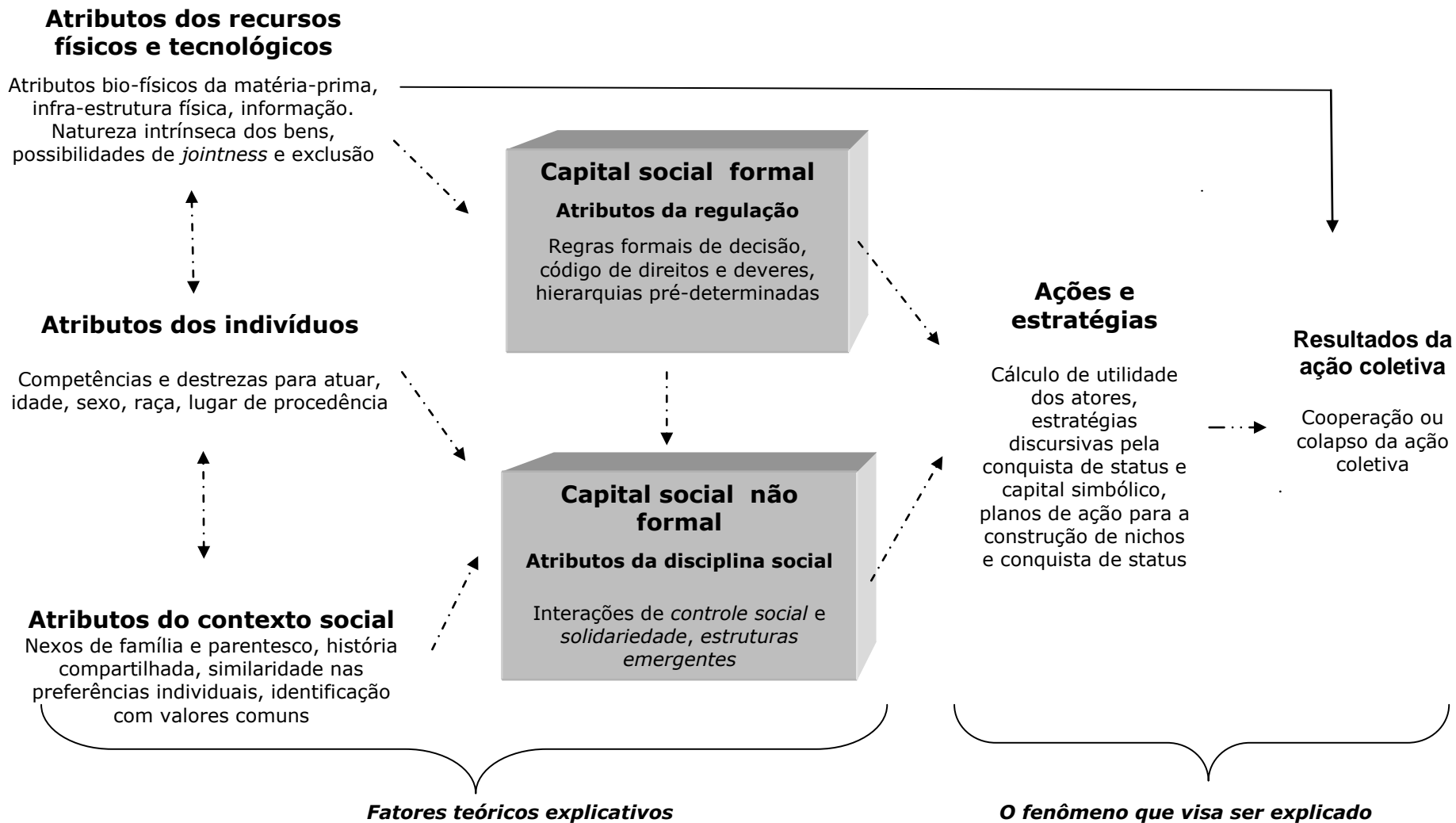
## Gráfico N° 9 Níveis de análise do capital social

Fonte: adaptação de Coleman 1994



## Gráfico Nº 10 Modelo de análise do capital social para um estudo organizacional

Fonte: adaptação de Oakerson 1992, Kiser e Ostrom 1982



Considerações básicas do modelo adotado:

- O pressuposto básico de racionalidade consiste em assumir que os atores implicados se orientam de forma estratégica. Por uma parte, assume-se a sua capacidade de auto-restringir seu interesse imediato pelo interesse de longo prazo; por outra, assume a motivação constante de querer modificar o quadro estrutural da organização – oportunidades e obstáculos – a favor de sua vantagem pessoal.
- Dentro das interações complexas que afetam a ação coletiva de uma organização econômica, destacamos o capital social em suas duas dimensões: contratual (*constitutional*) e não contratual. Isto significa que prestaremos especial atenção à forma como os mecanismos formais e não formais da coordenação social afetam o cálculo estratégico dos atores.
- No nível micro, o indivíduo é a unidade de análise do fenômeno explicado, isto é, as ações e estratégias dos atores implicados na organização. Por *ação* entendemos um movimento pontual; por *estratégia*, a adequação de meios e fins para atingir um resultado desejado. Uma estratégia pode incluir a construção de discursos, com a sua respectiva retórica, para conquistar aceitação e/ou afetar as decisões dos outros atores.
- No nível meso, a unidade de análise explicativa é o capital social em termos formais e não-formais. Como foi apontado antes, daremos especial importância às regras de decisão coletiva e às estruturas emergentes da disciplina social (controle e solidariedade). Neste último fator, o foco está nas relações e não nos indivíduos. No mesmo nível, nos ocuparemos de apresentar os resultados da ação coletiva organizacional enquanto fenômeno que precisa ser explicado.
- As setas de traços contínuos indicam conexões de causalidade forte: (a) a natureza intrínseca dos recursos bio-tecnológicos pode afetar de forma direta o resultado da ação coletiva (por exemplo, um ataque de insetos

pode destruir as lavouras de palma e gerar uma crise na organização); (b) as estratégias de ação dos indivíduos podem conduzir a dilemas insuperáveis da ação coletiva; a liberdade humana é um postulado e não uma variável dependente que possa ser estudada de forma positiva.

- As setas de traços interrompidos indicam conexões de causalidade fracas, em especial queremos destacar duas: (a) o capital social - regras de decisão e estruturas da disciplina social – condiciona mas não determina o comportamento dos atores sociais (Oakerson,2002), (b) os atributos individuais afetam de forma indireta o comportamento individual, pois incidem a partir das estruturas de interação – por exemplo, a homofilia/heterofilia, ou propensão a interagir com aqueles das mesmas ou diferentes características, faz com que os atributos individuais só tenham importância pelo reconhecimento ou desconhecimento mútuo dos indivíduos.
- O gráfico do modelo de análise não levanta as questões sistêmicas da retro-ação e o aprendizado dos atores em processos de longo prazo. Assumimos uma complexidade linear dos fatores explicativos em direção da ação coletiva.

#### **1.2.4 Metodologia : desenho de um estudo de caso (*case study*)**

O objeto da presente proposta de pesquisa reúne, pelo menos, quatro características que fazem de um estudo de caso a estratégia metodológica mais procedente para estudá-lo (Yin, 1989): (a) trata-se de um fenômeno social em andamento (contemporâneo), que se desenvolve num contexto de alta complexidade; (b) os limites entre o projeto da APALSA e seu contexto são difusos; (c) a complexidade demanda o estudo simultâneo de diversas variáveis de interesse; (d) não há controle sobre as condições de observação, isto é, não é cabível um desenho experimental. Se lermos o processo de constituição da associação APALSA sob a lente dos critérios acima apontados, temos que:

- (a) As circunstâncias da confrontação político-militar e da fragilidade institucional fazem deste empreendimento produtivo um caso *extremo* sobre como construir arranjos institucionais que estejam em função da atividade econômica.
- (b) Decorrente do anterior, o presente estudo tem o potencial de revelar uma experiência inédita de construção institucional sob condições de grande incerteza. Processos desta natureza não são objeto frequente de pesquisa.
- (c) O empreendimento da APALSA constitui-se um *caso crítico* para testar o valor heurístico das perspectivas teóricas sobre o capital social. Neste sentido, vale lembrar que as objeções frequentes aos estudos de caso, em termos da pouca validade externa de suas descobertas (a não generabilidade de suas conclusões) não são atinentes. As inferências de um *case study* seguem a *lógica da inferência analítica*, a maneira como um experimento testa uma proposição teórica, e não a *lógica da inferência estatística*. Porém, isso não significa que um estudo de caso exclua procedimentos estatísticos.

#### **1.2.4.1 Unidades de análise**

A estratégia do estudo de caso oferece diversas alternativas analíticas. Nossa escolha está situada na seguinte tipologia (sombreado):

**Tabela Nº 8 - Tipos básicos de desenho para estudos de caso**

Fonte: Yin, 1989

	Desenho de estudo de caso simples	Desenho de estudo de caso múltiplo
Holístico Unidade simples	<b>Tipo 1</b>	<b>Tipo 3</b>
<i>Embedded</i> Múltiplas unidades de análise	<b>Tipo 2</b>	<b>Tipo 4</b>

O presente projeto de pesquisa é do tipo 2. Isto significa que se trata do estudo de um único caso com várias unidades de análise. Depois dos critérios anteriores, expomos quais são as unidades de análise de acordo com cada uma das hipóteses levantadas :

**Tabela Nº 9 -Unidades de análise do projeto produtivo APALSA**

Fonte : elaboração própria

Diferenciação das Unidades de análise →	Indivíduos beneficiários Inseridos nas famílias	APALSA - PDPMM Organizações como um todo	Cadeia da palma africana Estrutura produtiva
<b>Nível 1</b>	Como os atributos da regulação e da disciplina social contribuem para superar os dilemas da ação coletiva		
<b>Nível 2</b>		Que tipo de sinergias permitem mobilizar diversas formas de capital em benefício do projeto. Estruturas emergentes de interação	
<b>Nível 3</b>			Em qual transição histórica da cadeia produtiva se insere APALSA

### 1.2.4.2 Triangulação e levantamento de informações

Na procura de um desenho de pesquisa que seja plausível em sua validade, isto é, confiável na “tentativa de definir se o pesquisador vê o que ele acha que vê” (Kirk e Miller, 1986, p. 21, apud. Flick, 2004), explicitamos a nossa estratégia, para o levantamento de dados, como um trabalho de triangulação. O objetivo é contra-balançar, pela combinatória de diferentes perspectivas, técnicas e tempos, os riscos de enviesamento. Das quatro estratégias de triangulação propostas por Denzin (1989, apud. Flick, 2004), estamos em condições de implementar três: (a) triangulação dos dados a partir de diversas fontes de informação; (b) triangulação de técnicas para coleta de dados; (c) triangulação teórica ao empregar diversas perspectivas. Por tratar-se de um projeto de pesquisa individual, não é exequível a triangulação de diversos pesquisadores.

**Gráfico N° 11 – Estratégia metodológica de triangulação**

Fonte : elaboração própria



Munidos da estratégia de triangulação podemos visualizar, de forma específica e preliminar, a seguinte matriz com as coletas de informação que são cabíveis para cada unidade de análise :

**Tabela N° 10 Possíveis técnicas para coleta de informações**

Fonte:elaboração própria

		<b>Indivíduos</b>	<b>Organizações/redes sociais</b>	<b>Cadeia produtiva</b>
<b>Dados primários</b>	<b>Verbais</b>	Entrevistas individuais semi-estruturadas com produtores, grupos de foco. Pesquisa censitária sobre o perfil dos produtores	Entrevistas individuais semi-estruturadas com agentes institucionais – chave : diretor do PDPMM, prefeito local, assessores técnicos da APALSA, etc.  Aplicação da técnica do gerador de nomes para fazer análise de redes sociais	Entrevistas em profundidade para reconstrução oral da história da produção de palma africana
	<b>Visuais</b>	Cartografia social, observação participante, diário de campo, material fotográfico		
<b>Dados secundários</b>			Relatórios oficiais da APALSA, PDPMM, instituições de apoio técnico e de crédito ao projeto da APALSA (FEDEPALMA, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA,)	Dados históricos sobre a produção de Palma no Magdalena Medio (FEDEPALMA). Estatísticas sobre o histórico da produtividade e estrutura de custos.  Historiografia regional e local

### **1.3 Não-arbitrariedade**

#### **1.3. 1 A Palma sob a lente da *Economics of Governance***

Como anunciamos no começo deste capítulo, não podemos evadir a questão sobre a razão suficiente desta pesquisa. Por que a escolha do capital social como estratégia explicativa? Para enfrentar este problema, consideramos que o melhor caminho consiste em avaliar, em um caso próximo ao nosso, o enfoque rival mais importante: o neo-institucionalismo econômico ou *economics of governance*. Não afirmamos que só existam duas perspectivas sobre o mundo



organizacional; bastaria olhar os estudos clássicos do estrutural-funcionalismo e seu tratamento sistêmico às organizações. O que nos importa aqui é o confronto com a estratégia endogenista da ciência econômica que visa reabilitar as instituições na medida em que foram esquecidas nos pressupostos da micro-economia neoclássica. Assim, de modelos que trabalhavam no vazio social, leia-se institucional com zero custos de transação, passam a trabalhar com modelos onde as instituições são derivadas ou explicadas com os mesmos pressupostos da racionalidade neoclássica (Noth, 1999). Neste sentido, a estratégia teórica do neo-institucionalismo econômico é um *meta-encastrement* do mundo social dentro dos pressupostos da eficiência neoclássica. Assim, o *mainstream* econômico explica a transformação social e não é a vida social que explica as transformações econômicas. O neo-institucionalismo aplica os pressupostos micro-econômicos ao mundo das instituições mercantis e não mercantis. Assim, a *Economics of Governance* de Oliver Williamson (2005) é concebida como a lente pela qual se estuda a construção de contratos na esfera privada, e como a ciência que estuda o "good order", seja este espontâneo ou intencional, e os "workable arrangements".

No geral, a proposta de palma africana do PDPMM vai além das cinquenta famílias da APALSA. Inclui 500 famílias organizadas em oito associações que trabalham sobre uma área plantada de 5000 hectares. Um empreendimento de tais magnitudes incrementa em quase o 6% a área de palma africana plantada no Magdalena Medio. Por si, esta extensão lhe outorga a capacidade de impactar o *filière* da palma no nível regional. Rugeles e Delgado (2003) aplicaram a hipótese preditiva da teoria da organização econômica de Williamson (2005) ao setor produtivo da palma africana no município de Puerto Wilches, vizinho de San Pablo. Consideramos útil uma revisão da perspectiva e das conclusões deste estudo, dado que é um bom exemplo para salientar a pertinência e as limitações da *Economics of Governance* como método para estudar a nascente economia palmeira no município de San Pablo.

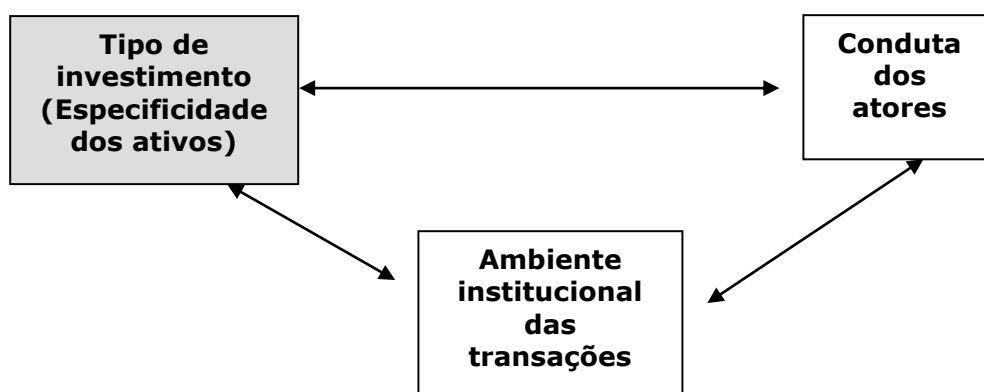
De forma esquemática, a hipótese de Williamson diz que as transações estão alinhadas com as estruturas de governança (mercados localizados, contratos de longo prazo e hierarquias), o qual gera um resultado "X" na redução dos custos de transação. Por sua vez, a variável das transações altera-se em

três dimensões que são chave para seu desenvolvimento: *especificidade dos ativos, incerteza e freqüência*. Das três, a incerteza constitui o fator chave do desenvolvimento adaptativo das estruturas de governança econômica.

O Estudo de Regueles et al. (2003), com o apoio da *Escuela Superior de Administración Pública* (ESAP), visava entender de forma comparativa, e munido da teoria de Williamson, como os setores da palma africana, em Puerto Wilches (Santander), e da criação do gado, no Departamento de Córdoba, enfrentaram as condições adversas da violência política colombiana – onde não há um forte império da lei- e quais foram as determinantes favoráveis de seu crescimento sustentado. O modelo teórico adotado assume a premissa de Ronald Coase, no sentido de que a escolha adaptativa dos atores econômicos entre as diferentes estruturas de governança acontece num contexto onde os custos de transação são positivos.

**Gráfico N° 12 Modelo teórico da governança econômica no setor palmeiro de Puerto Wilches**

Fonte: Rugeles e Delgado, 2003



A hipótese específica do modelo diz: "La reacción de los actores económicos rurales (ganaderos y palmeros), a la presión de los actores armados, guarda relación estrecha con la especificidad de los activos que subyacen en las transacciones" (Rugeles e Delgado, 2003, p.1). De acordo com o gráfico anterior, a variável explicativa é a especificidade dos ativos, desta depende o valor predictivo da economia dos custos de transação. O tipo, o tamanho e a

mobilidade do investimento serão os critérios-chave para que o agente econômico, neste caso os cultivadores de palma africana, encontre o modelo organizativo mais adequado possível. O poder explicativo dos ativos é o correlato da incerteza provocada pelo ambiente institucional e pela conduta dos atores; sem estas, a variável explicativa não teria importância (Rugeles e Delgado, 2003).

**Tabela Nº 11 Tipologia de Williamson aplicada ao setor da Palma em Puerto Wilches**

Fonte: Rugeles e Delgado, 2003

<b>Especificidade dos ativos</b>	<b>Características no caso da Palma</b>
<b>De lugar</b>	Dependência recíproca da plantação e da extração dos óleos. Exige a sua proximidade física.
<b>De ativos físicos</b>	Características intrínsecas do recurso biológico; o fruto da palma é de alta perecibilidade.
<b>De ativos humanos</b>	Consiste na condição que origina uma substantiva especialização da mão-de-obra, seja pelo aprendizado no trabalho ou por problemas crônicos no movimento da mão-de-obra que impedem a formação das equipes de trabalho.
<b>De ativos dedicados</b>	Refere-se ao investimento discreto que faz um empresário (por exemplo, ampliação de seu estoque de produção) para abastecer um cliente particular.

Com a palma africana, as duas especificidades mais importantes são as de lugar e as de ativos físicos. A segunda condiciona a primeira por dois motivos. Em primeiro lugar, o fruto de palma, depois de ser cortado, entra num rápido processo de acidez. Segundo o protocolo de manejo mais difundido, não devem passar mais de 24 horas para começar o processo de extração, caso contrário perde-se uma percentagem importante do óleo contido na polpa do fruto (oleínas). Em segundo lugar, as características físicas de peso e volume tornam difícil a sua manipulação e transporte dos galhos.

A mistura das duas especificidades, descritas no estudo de Rugeles e Delgado (2003), fazem da economia da palma africana uma presa fácil das formas de economia predatória desencadeadas pelas guerrilhas de esquerda na região. A coerção e a violência guerrilheiras estão entre as formas de ameaça críveis descritas por Williamson. Cinco são as evidências que sustentam a relação proposta pela hipótese geral do estudo sobre Puerto Wilches: (a) a área plantada de palma no município tem sempre crescido; (b) três tipos de pressões afetam o negócio: a abertura da economia colombiana nos anos noventa, as lutas sindicais e o conflito armado, tendo esta última uma importância relativa menor; (c) o período de maior violência coincide com o maior crescimento da área plantada; (d) os palmeiros aprenderam a enfrentar as três grandes ameaças, o qual estaria demonstrado pela expansão do negócio na produção do fruto e na extração dos óleos; e (e) o que é mais interessante, do ponto de vista comparativo, é o fato de ter transcorrido um período de 20 anos, entre 1960 e 1981, para consolidar uma produção com 5000 hectares em todo o município.

Os cinco pontos anteriores omitem um fator importante ou, pelo menos, evadem um problema de ordem política que está ligado ao negócio da palma na região do Magdalena Medio: quais mecanismos de segurança permitiram que este importante setor privado tivesse as garantias para seus direitos de propriedade numa região cheia de ameaças por parte das guerrilhas de extrema esquerda? As autoras só se limitam a mencionar que os empresários da palma foram obrigados a “implementar acciones de ordenamiento privado para enfrentar las amenazas y proteger sus vidas y derechos de propiedad” (Rugeles e Delgado, 2003, p. 5). O estudo é tímido na hora de estudar quais poderiam ser as relações entre os palmeiros, as forças de segurança do Estado e os grupos paramilitares de extrema direita. E de forma muito mais profunda, de entender o processo de construção social e institucional deste mecanismo adaptativo de segurança privada encoberto.

Pela conjugação dos três fatores explicativos acima citados, o modelo de produção da palma africana, em Puerto Wilches, começou um processo adaptativo que implica um deslocamento de formas de integração vertical – onde a produção do fruto (plantação) e a extração dos óleos (usina) estão sob a mesma propriedade – para formas de integração horizontal. O indicador principal

deste processo de transição estaria na desconcentração dos direitos de propriedade sobre a área plantada. Assim, menos da metade da área plantada, 11 mil hectares, estariam em mãos das três grandes empresas do setor, enquanto 15 mil hectares estariam em mãos de um esquema de propriedade cooperativo liderado por COOPALSA (Cooperativa de Palmicultores de Santander). Fatores de proximidade espacial e tecnológica teriam facilitado este fenômeno da integração horizontal, entendido como um processo de organização onde a base das lavouras se descentraliza em muitas unidades produtivas, onde os grandes se concentram na extração e onde a força de trabalho fica descompactada, isto é, desorganizada<sup>17</sup>. À continuação, oferecemos um quadro sinóptico com os principais incentivos e tipos de contratos que o estudo, aqui resenhado, constatou no setor palmeiro do município de Puerto Wilches.

---

<sup>17</sup> Neste ponto devemos chamar a atenção sobre os agudos conflitos entre sindicatos e grandes empresas palmeiras. No capítulo histórico tentaremos reconstruir os fios mais importantes deste confronto entre capital e trabalho, seu lado visível nas lutas sindicais e nas greves e seu lado obscuro de violência contra trabalhadores, técnicos e empresários. Importa entender como este confronto catalisa a recomposição produtiva do setor palmeiro na região.

**Tabela N° 12 Incentivos e modelos contratuais da integração horizontal no setor palmeiro de Puerto Wilches**

Fonte: elaborado a partir de Rugeles e Delgado, 2003

<p><b>Palmeiros integrados horizontalmente</b></p>	<p><b>Incentivos</b> Incrementar a rentabilidade da atividade de extração. O preço da matéria prima é 85% dos custos totais de extração, e constitui 17% do preço do azeite cru.</p> <p><b>Modelo contratual:</b> <i>Contratos estratégicos para abastecimento do fruto. Não há um controle unificado da empresa, existe um maior número de atores. Há uma redução das incertezas, via circulação de informações e controle social do oportunismo. Em caso de não cumprimento, há sanções e está prevista a figura do conciliador amigável. Preço da matéri- prima tutelado por FEDEPALMA, 17% do preço do azeite cru.</i></p>
<p><b>Palmeiros independentes</b></p>	<p><b>Incentivos</b> Incrementar a eficiência pelo manejo do próprio negócio. Captar os incentivos do mercado do fruto, dado que 35% da capacidade instalada para refinamento não é utilizada.</p> <p><b>Modelo contratual</b> <i>Compra e venda no mercado.</i></p>
<p><b>Pequenos palmeiros</b></p>	<p><b>Incentivos</b> Empregar seus dois recursos, terra e trabalho, numa atividade sustentada e rentável. Participar dos incentivos que possuem os palmeiros independentes.</p> <p><b>Modelo contratual</b> <i>Contratos de longo prazo, 10 anos, entre a planta extratora e os pequenos produtores. Período durante o qual pagam o crédito para implementação das lavouras. O fruto é pago nas condições do mercado e uma porcentagem dos pagamentos é controlada pelos bancos como garantia do crédito.</i></p>
<p><b>Trabalhadores</b></p>	<p><b>Incentivos</b> Como é obvio, a massa dos trabalhadores está no elo mais fraco dos incentivos. A flexibilização dos contratos tem sido o mecanismo para a exploração mais intensiva do trabalho braçal.</p> <p><b>Modelo contratual</b> <i>Contratos indefinidos, com remuneração mensal e bonificação em espécie segundo o cumprimento das metas avaliadas diariamente. Contratos outsering entre as empresas associativas de operários e os donos de lavouras.</i></p>

### 1.3.2 O que fica oculto no modelo analítico da *Economics of Governance*

O estudo sobre a transformação do setor de palma em Puerto Wilches, amplamente resenhado aqui, permite fazer uma série de considerações sobre o poder heurístico da economia neo-institucional. Em especial, saber se possibilita entender a construção social do processo organizativo da produção em palma africana. Em primeiro lugar, deve ser salientado que um estudo deste tipo, no município pioneiro da palma africana no Magdalena Medio e que compartilha com San Pablo características sociais e geográficas, ajuda a entender melhor a

implantação da economia da palma africana no outro lado do rio Magdalena<sup>18</sup>. Isto é, chama a atenção que a consolidação do processo produtivo da matéria-prima e da extração de óleos, para as primeiras 5000 hectares, levou 20 anos em Puerto Wilches. Em circunstâncias históricas diferentes, qual poderia ser o horizonte temporal da consolidação desta lavoura comercial em San Pablo? Óbvio que o *filière* já consolidado na região é um *know how* sobre o qual trabalham os novos empreendimentos, inclusive o PDPMM, mas será necessário comparar os diferentes esquemas organizativos e a maneira como estes mobilizam as diferentes formas de capital necessárias para a implementação do negócio palmeiro.

Em segundo lugar, a integração horizontal identificada em Puerto Wilches corresponde a um “*hybrid contracting*” em termos de Williamson, situado entre o mercado - com poderosos incentivos, pouco controle e regime de contrato legal - e a hierarquia - de baixos incentivos e muito controle administrativo. A conjugação das ameaças críveis do entorno - especialmente coerção e violência - e da alta especificidade dos ativos - física e de lugar - provocou o deslocamento da integração vertical para uma mais horizontal. Onde o Estado é fraco, Williamson prevê que o recurso é a ordem privada. Porém, o estudo cala sobre os mecanismos que oferecem segurança à vida e aos investimentos dos produtores de palma. Sendo conseqüentes com a hipótese da teoria da organização econômica, há que desvendar o mecanismo híbrido do paramilitarismo. Este é, em parte, uma iniciativa de segurança estatal promovida pelas forças militares e, em parte, um empreendimento de organizações criminosas que estão dispostas a fazer o trabalho encoberto, mais conhecido como “guerra suja”, que as forças do Estado estão impedidas de realizar. Acreditamos que este silêncio é mais uma omissão das pesquisadoras, pelos riscos que implica buscar essas informações, que uma deficiência teórica do modelo da *economics governance*.

---

<sup>18</sup> Remetemos ao leitor ao Mapa Nº 3. Ali poderá verificar que Puerto Wilches está na ribeira oriental do rio Magdalena e San Pablo na ocidental. A produção da palma africana foi implantada, no começo dos anos sessenta do século XX, em municípios da margem ocidental que reuniam as condições climáticas, de solos e muito mais próximos de centros urbanos-chave para o processamento da matéria-prima.

Em terceiro lugar, a especificidade dos ativos, somada à freqüência das transações no município, convertem-se em dois fatores geradores de confiança e mutualidade nos negócios. Isto traria reduções em custos de transação próprios da disparidade das informações numa estrutura de governança não vertical. Mas pensamos que o mercado da palma africana, nas condições extremas de fragilidade do Estado no Magdalena Medio, não teria condições de se expandir se ficasse encapsulado nas estruturas-tipo da ordem privada de Williamson. Do ponto de vista da economia política, Williamson não tem elementos para entender de que forma são gerenciados os conflitos mais agudos entre o capital e o trabalho. Aliás, quando a politização levou as guerrilhas de esquerda a começarem a sua atividade econômica predatória (seqüestros e extorsões) contra as grandes empresas, a reação encoberta destas últimas, através de seus mecanismos de segurança privada, não se limitou à eliminação física das lideranças sindicais. Implicou em uma estratégia dupla que era ao mesmo tempo contratual, de flexibilização das relações salariais e transferência dos riscos produtivos aos pequenos produtores, e de ordem não contratual, de projeção simbólica com a criação da *Fundación para el Desarrollo de Puerto Wilches* (FUNDEWILCHES). À economia de Williamson faltam elementos para compreender de que forma os processos adaptativos da organização econômica supõem mecanismos sociais (por exemplo, estruturas relacionais e simbólicas) que dispersam os conflitos sem resolvê-los. Isto é, a governança do mercado da palma não pode sustentar-se na simples repressão da oposição política; supõe uma *economia dos bens simbólicos* (Bourdieu, 1994) que, fundada na retórica do desenvolvimento, ofereça compensações e incentivos aos trabalhadores e aos pequenos produtores. Os programas de reconversão de antigos operários em pequenos proprietários, via programas de crédito e treinamento empresarial, são um exemplo claro destas trocas simbólicas.

Em quarto lugar, a descrição da integração horizontal no mercado da palma africana de Puerto Wilches não explicita a complexidade das estruturas relacionais entre os diversos atores implicados. Isto é, uma análise como a de Williamson foca-se sobre os conteúdos (incentivos, preços e tipos de contratos) e não sobre a estrutura criada a partir da combinação das relações. Assim, presume-se que as estruturas das relações sociais são mecanismos de



coordenação coletivos, mas nada sabemos sobre os dispositivos informais de regulação social. Isto é, sabemos da transição dos arranjos contratuais, mas não conhecemos as estruturas relacionais que sustentam a transição. Emmanuel Lazega (1994) chama a atenção sobre o perigo de cair em equívocos quando a economia neo-institucional e a nova sociologia econômica trabalham com o conceito de *estruturas relacionais* ou redes sociais. A primeira, dentro da teoria da ação coletiva, parte da oposição entre mercado e hierarquia, como mecanismos de coordenação, abrindo a possibilidade de que as redes sociais se constituam num ator coletivo intermediário que garante a coordenação social. A segunda emprega uma técnica, a análise de redes sociais, que pode ser posta a serviço das teorias da ação coletiva. Esta estratégia parte da idéia de que ação coletiva pode estar regulada por estruturas formais e informais. "Este método é utilizado essencialmente com a finalidade de mostrar a importância das estruturas relacionais informais na formulação e na implementação dos arranjos contratuais que regulam as relações entre os membros de um ator coletivo" (Lazega, 1994).

É justamente aqui, na sub-valorização dos mecanismos sociais não formais, que o enfoque do capital social se converte numa ferramenta promissora para entender o *como* da coordenação social que a perspectiva de Williamson se limita a chamar de formas híbridas de organização econômica.

## **Capítulo 2**

# **A ética jesuíta e o espírito do desenvolvimento**

O empreendimento produtivo sobre o qual versa o presente estudo é uma das múltiplas ações que crescem ao amparo de um guarda-chuva de alcance regional que é o *Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio* (Colômbia). Sem temor de exagerar, afirmamos que esta proposta de intervenção regional é a experiência mais inovadora, dos últimos trinta anos na Colômbia, em matéria de geração de uma proposta alternativa de desenvolvimento regional. Tínhamos exposto, de forma superficial na introdução, que o PDPMM é o fruto de sinergias institucionais entre atores de ordem regional, nacional e internacional. Mas um empreendimento desta magnitude não é um acontecimento que nasce do nada, como se falássemos de atores sociais sem tempo e sem espaço. O presente capítulo tem uma finalidade que é intrínseca à estratégia cognitiva do estudo de caso, isto é, à tarefa que visa explicar o processo de cooperação na organização APALSA.

*Explicar e compreender* geram uma tensão insuperável em qualquer empreitada que tenta dar conta do mundo social. Este não é o lugar para entrar em digressões de caráter hermenêutico<sup>19</sup>, somente queremos salientar que o estudo sincrônico dos três últimos capítulos, (a análise do capital social na APALSA), seria incompreensível sem a trajetória histórica -a diacronia - do sujeito coletivo que a torna possível, neste caso o PDPMM. Quando dissemos *compreender* chamamos a atenção, pelo menos, para dois elementos: (a) o contexto organizacional no qual está situado APALSA e (b) a trajetória histórica dos principais problemas regionais e suas respectivas respostas institucionais. Assim, para nós, *compreender* consiste em situar um elemento dentro uma totalidade social e ao mesmo tempo captar a margem de manobra dos atores, dentro de suas instituições, nos momentos-chave da história regional do Magdalena Medio. O assunto básico de uma historiografia do desenvolvimento regional será reconstruir *les enjeux* dos atores econômicos e sociais com maior poder de barganha, isto é, como disse Raymond Aron (apud. Ricoeur, 1995), os sujeitos do passado também viveram seu presente e nele discerniram as potencialidades de seu futuro, portanto correram riscos e fizeram as suas próprias apostas. Em economia alguns preferem falar da *path-dependence* dos

---

<sup>19</sup> Basta-nos remeter o leitor à obra de Paul Ricoeur (1969, 1995) onde encontrará uma vasta reflexão filosófica sobre a condição histórica do conhecimento humano.

processos econômicos, isto é, da inércia histórica na qual estão inscritos os processos produtivos. Assim, *compreender* implica reconstruir *ex-post* dados-chave do que aparece como roteiro da história regional com as suas tradições e suas rupturas.

A historiografia sobre a região do chamado Magdalena Medio - expressão que na verdade sai do jargão militar para designar a vasta região que não era abarcada quando se falava do alto e do baixo Magdalena - insistiu mais nas dinâmicas de povoamento a partir de variáveis políticas, especialmente a violência bi-partidarista, e de algumas variáveis econômicas. Entre a historiografia sobre o Magdalena Medio vale a pena destacar alguns trabalhos. Em primeiro lugar, a pesquisa coordenada por Amparo Murillo do departamento de história da Universidade de Antioquia pretendia, por petição do *Plan Nacional de Rehabilitación* (PNR) - programa bandeira do governo de Virgílio Barco (1990 - 1994) na luta focalizada contra a pobreza- aportar, desde uma perspectiva histórica e cultural, elementos explicativos para os atuais conflitos regionais (Murillo et al. 1994). A equipe de Murillo, formada por três historiadores, uma antropóloga e um sociólogo, publicou um material de divulgação que apresentava de forma sucinta os achados da equipe: *Un mundo que se mueve como el río - historia regional del Magdalena Medio*. O projeto definiu quatro municipalidades representativas dos que foram considerados os processos-eixo mais importantes na conformação histórica e social do Magdalena Medio: navegação, estrada de ferro, petróleo e colonização. A estratégia metodológica consistiu num intenso trabalho de historiografia oral, dada a precariedade de fontes escritas. Assim, foram escritas várias monografias sobre as municipalidades de Puerto Berrío e Yondó (Dpto. de Antioquia) Puerto Wilches (Dpto. de Santander) e San Pablo (Dpto. de Bolívar)<sup>20</sup>. Por experiência pessoal, consta-nos que sobre San Pablo (Bolívar) um xerox derruído -na biblioteca da escola noturna- é tudo o que resta da monografia historiográfica feita por Gionvanni Restrepo Orrego, membro da equipe de Murillo. Isto oferece-nos uma idéia da força da cultura oral frente ao mundo letrado na região.

---

<sup>20</sup> O Estado colombiano é uma República unitária (não- federativa), o Departamento (Dpto) é a unidade político-administrativa mais próxima do que seria o Estado Federado no Brasil.

Em segundo lugar, vale a pena mencionar a tese doutoral de Alejo Vargas (1992) publicada com o título de *Colonización y conflicto armado: Magdalena Medio Santanderaeano*. Esta obra é referência obrigada para entender a dinâmica do povoamento regional da perspectiva do confronto político.

Em terceiro lugar, destacamos um trabalho de recuperação oral da história política regional que foi publicado com o apoio PDPMM: *Cerrando fronteras*, da socióloga Martha Arenas (1999). O trabalho é uma coletânea de entrevistas em profundidade, com lideranças sociais e políticas, realizada em quase todos os municípios alvo da ação do PDPMM.

Em quarto lugar, *Conflictos, poderes e identidades en el Magdalena Medio, 1990- 2001* (Cinep - Colciencias; 2006) é o informe final de um projeto de pesquisa desenvolvido por duas equipes do *Centro de Investigación y Educación Popular* (CINEP) e financiado de forma conjunta por Colciencias e a Fundação Ford: o grupo sobre *movimientos sociales* e o grupo sobre *Violência, paz e formação do Estado*. Inspirados na metodologia da análise política empregada por McAdam, Tarrow e Tilly (2001), as equipes selecionaram cinco episódios-chave, no decênio histórico estudado, que lhes permitissem reconstruir os mecanismos e os processos dos conflitos políticos regionais. Os episódios selecionados foram: "1) surgimento e consolidação do projeto paramilitar em Puerto Boyacá e redondezas; 2) conflito agrário, guerra e política em torno da fazenda *Bellacruz*, no sul do Dpto de Cesar; 3) transformações na geopolítica do conflito de Barrancabermeja; 4) dinâmica política e ação coletiva no sul do Dpto. de Bolívar; 5) conflitos laborais nas indústrias petroleira, da palma e do cimento" (Archila e Bolívar, p. 33, em *Conflictos, poderes e identidades*; 2006).

Do ponto de vista da presente pesquisa, o conjunto dos trabalhos antes referidos põe em evidência um grande silêncio em matéria dos estudos sociais sobre o *Magdalena Medio*. As igrejas, e de forma particular a Igreja Católica, são sujeitos ausentes ou tangencialmente estudados dentro das dinâmicas de ocupação do território e nas sub-seguintes disputas pelo controle político e econômico da região. O mais irônico é que a Igreja Católica estuda mas é pouco estudada em sua intervenção regional. Isto é, o CINEP, centro de estudo sociais,

fundado e dirigido pela Companhia de Jesus, completa vários lustros de trabalho em Barrancabermeja – desde 1981, primeiro na formação dos quadros da Pastoral Social da Diocese de Barrancabermeja e logo como entidade consorciada que outorga vida jurídica ao *Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*. Mas como disse algum dia, em tom de revanche, um guerrilheiro em Micoahumado, povoado no sul do Dpto de Bolívar, segundo uma testemunha ocular, "há uma instituição que se mete com tudo mundo, mas com ela ninguém pode: a igreja".

A nossa empreitada pela história regional não pretende fazer um aporte original à historiografia, não somos historiadores de ofício para tal propósito. De forma mais modesta, buscamos nos arquivos e nas publicações do PDPMM informações que sejam pertinentes para reconstruir a conjuntura na qual nasceu o próprio programa, para logo entrar em alguns dados-chave da historiografia que nos permita entender as trajetórias históricas das instituições implicadas. Com estas informações na mão, nosso esforço de *compreensão*, declarado linhas antes, visa fazer visível o jogo de incentivos para todos os implicados na gestação do PDPMM. Esta idéia de *estrutura de incentivos*, tão cara ao neo-institucionalismo, é mais conseqüente com o foco sócio-econômico que em geral mantém este trabalho. Do ponto de vista expositivo, vamos proceder num vai-e-vem constante do passado ao presente. Isto é, primeiro vamos apresentar alguns dados relevantes sobre o povoamento regional, apoiado em parte das historiografias já resenhadas; logo vamos expor as circunstâncias nas quais nasce o PDPMM para, finalmente, seguir a trilha histórica das instituições que assumiram até o presente o compromisso de dar vida a esta proposta de intervenção regional.

## **2.1 Breve histórico da ocupação do território regional**

Do ponto de vista histórico, o território da zona média do vale do rio Magdalena tem sido uma fronteira interior de colonização, um *far west* que atraiu sucessivas ondas migratórias à procura de melhores condições de vida, o que se conhece como "colonizações de aluvião". Distinguem-se quatro etapas básicas, de povoamento, contadas a partir da ocupação hispânica (Cadavid,1999, apud. Arenas, 1999):

### *Primeira etapa (1501-1650)*

O Rio Magdalena se converte na via de penetração da costa do Caribe em direção ao interior do país. A ocupação da ribeira se limita a algumas populações que funcionavam como pontos de apoio às embarcações. As condições climáticas da densa mata tropical úmida, somada à resistência dos grupos indígenas, não constituíram atrativos para aventurar além da beira do rio. Duas fundações espanholas são importantes neste período, *Mompox* em 1530, e *Simití* em 1536. Estes assentamentos eram pontos estratégicos na extração de ouro da serra de São Lucas no sul do Departamento de Bolívar.

### *Segunda etapa (1650 - 1850 )*

O Rio Magdalena já está consolidado como artéria de trânsito entre a costa do Caribe e a zona andina. Destaca-se a construção, com mão-de-obra escrava, da mais importante obra de engenharia hidráulica da colônia espanhola: o *Canal del Dique*, para comunicar a *Cartagena de Indias*, o mais importante porto da coroa espanhola sobre o Mar Caribe, com o Rio Magdalena. No território do Magdalena Medio foi fundado *Puerto Nare* (1750) e sua função era servir de via de penetração para Medellín e Antioquia. Outro fato importante do povoamento foi o assentamento de alguns *palenques* (equivalentes aos quilombos na história do Brasil), entre os que se conta *Norosí*; estes marcam a origem da presença negra na região.

### *Terceira etapa (1850 - 1948)*

Três atividades são determinantes neste período: a navegação em barcos de vapor pelo Rio Magdalena, o início da exploração do petróleo em 1916 e a construção da estrada de ferro entre 1880 - 1910. Os barcos que sulcavam o rio precisavam de lenha para alimentar suas caldeiras, o qual impulsionou o estabelecimento de assentamentos humanos dedicados ao *leñateo* - corte da lenha-, atividade pioneira no desmatamento da ribeira. A exploração dos primeiros poços de petróleo impulsionou o crescimento de *Barrancabermeja* e atraiu grandes massas migratórias de diferentes regiões do país. Esta atividade produtiva permitiu a formação de um novo setor social de operários e

assalariados, fator que converteria a região no foco das mais importantes lutas sociais. A estrada de ferro começa a competir com o negócio do transporte pelo rio e sua construção foi outro fator que atraiu população à procura de fontes de trabalho.

#### *Quarta etapa ( a partir de 1948 )*

As ondas migratórias, deste período, são conseqüências da violência bipartidarista que assolou a região andina da Colômbia. Estas colonizações se alastram por todo o território, ocupando, em quase sua totalidade, o vale do rio e o pé da cordilheira. É a partir deste povoamento que se inicia firmemente a exploração agropecuária da região, superando, de certa forma, a economia extrativa própria de períodos anteriores. As arraigadas tradições camponesas, dos novos povoadores andinos, ajudam a explicar esta mudança na apropriação econômica dos recursos regionais. Expulsos de suas terras de origem, chegaram com suas famílias para cultivar, com fins comerciais, produtos como o milho e o arroz.

Mas, como foi apontado antes, esta economia camponesa familiar é uma estrutura produtiva local muito frágil e vulnerável a formas de produção agrícola inseridas no comércio global. A abertura indiscriminada da importação de alimentos, desde a década de 1990, entre outras razões, conduziu à perda de um milhão de hectares de cultivos tradicionais na Colômbia. Chegou-se ao paradoxo da importação de produtos básicos como a banana da terra, a mandioca e o arroz. Nesse contexto de destruição dos setores agrícolas tradicionais, tanto familiares como de produção extensiva, a lavoura da coca tornou-se uma alternativa viável à falta de emprego e à pauperização da vida rural colombiana.

## **2.2 As lutas sociais e o estigma da violência política**

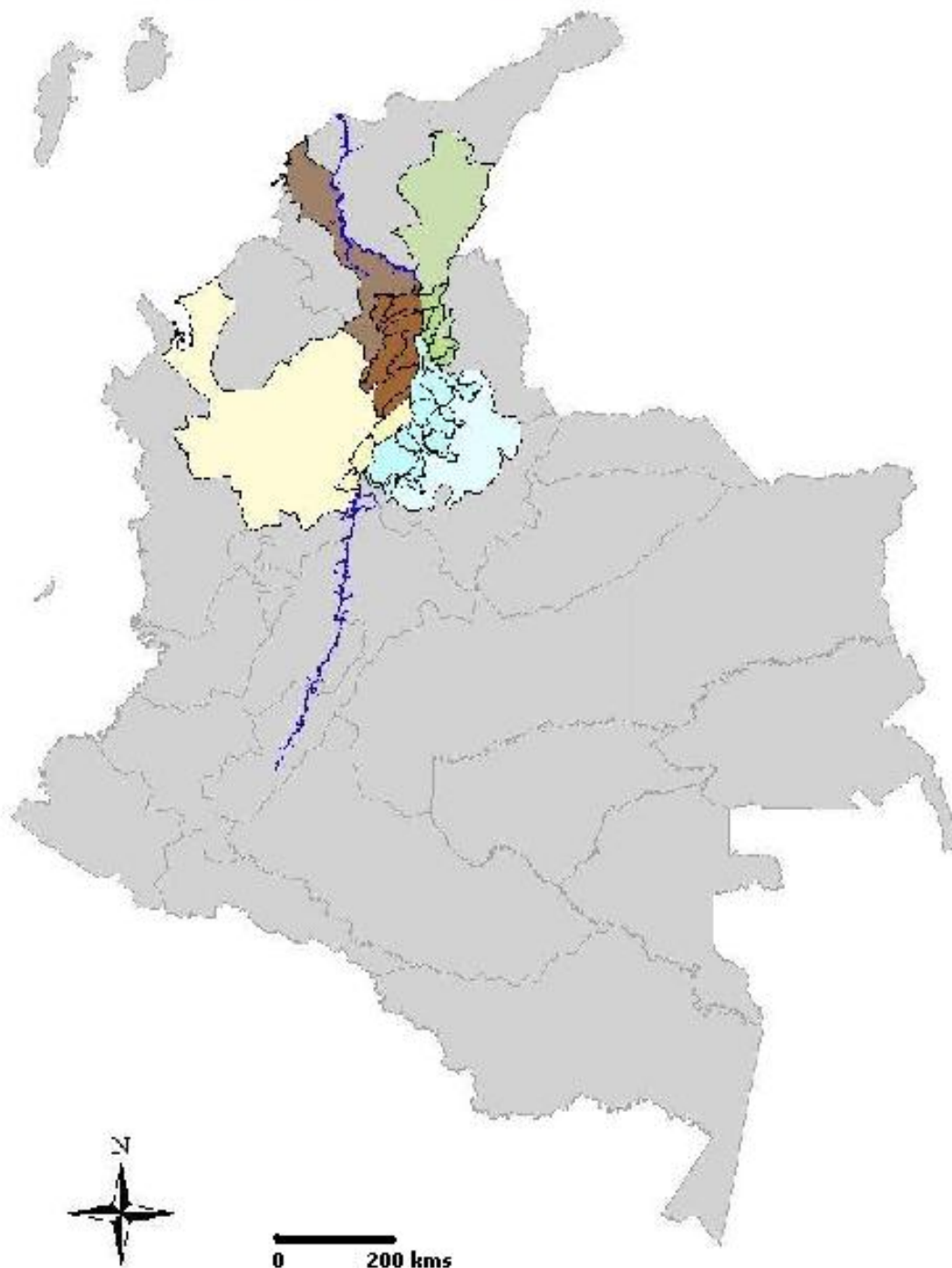
Qualquer colombiano ou colombiana, habitante das grandes cidades, que escute de forma desprevenida o nome *Magdalena Medio* vai associá-lo com um lugar perigoso. Para quem habita em Santa Fé de Bogotá, capital do país, viajar a Barrancabermeja ou qualquer das municipalidades da região significa expor de



forma desnecessária a sua segurança pessoal. A representação social que terminou se impondo sobre a região, veiculada em grande parte pela mídia e pelos estudos sociais, é a de um lugar remoto, cheio de guerrilheiros e paramilitares, onde o Estado não consegue impor a ordem e a legalidade. Ainda que injusta com a população que habita na bacia do rio Magdalena, pois não permite ver a sua riqueza humana, este clichê de *Far West* não é totalmente gratuito. É o fruto de uma inércia histórica que empurrou a região pela senda de um modelo extrativo de desenvolvimento territorial. As dinâmicas econômicas que transformaram o *território dado* em *território construído ou territorialidade* - isto é, a ocupação do meio físico por uma população que se organiza mediante um conjunto de instituições - prolongaram o esquema colonial do século XVI até a segunda metade do século XX. O rio Magdalena era percebido pelos centros do poder nacional e regional como a sua pequena África interior em vias de ser ocupada.

**Mapa N° 2<sup>21</sup>**

Fonte: Observatório de Paz Integral do Magdalena Medio (OPI), Barrancabermeja, 2007

**O Magdalena Medio na Colômbia**

<sup>21</sup> Sobre o território nacional da Colômbia, o mapa destaca os quatro Departamentos (Antioquia-rosa; Bolívar -marrom; Cesar - verde escuro e Santander -verde claro) que fazem divisa no rio Magdalena. Dentro deles, estão destacados os municípios onde atua o PDPMM. Literalmente, este território é o coração geográfico do país.

Apoiando-nos na anterior periodização sobre o povoamento, podemos situar os principais conflitos regionais que ganharam canais de expressão política pela via da confrontação. Em primeiro lugar, há um longo período, entre o século XVI e metade do século XIX que marcou o extermínio da população pré-colombiana e a introdução da população negra. Os povos indígenas enfrentaram a penetração das expedições ibéricas que surcavam o rio Magdalena. *Yareguíes, Yamecíes, Opones, Panches, Carares, Pantágoras, Guamocoes e Guanes* contam-se entre os principais povos que defenderam a Yuma - rio do país amigo - tal e como era denominado o Magdalena em uma das línguas indígenas. A *Tora* ou a *Toca*, hoje Barrancabermeja, foi um importante lugar de comércio entre os povos do altiplano andino, em particular os *Muiscas*, e os povos da ribeira (Núñez Ospino; apud. Arcila, 1994, P.17). Segundo a tradição oral da região, ainda no começo do século XX, grupos de indígenas faziam emboscadas às expedições de caçadores, exploradores de petróleo ou madeireiros que adentravam nas florestas próximas dos rios *Opón, Carare e Sogamoso*, afluentes do Magdalena (Arcila, 1994, P. 19). Ao tempo que a população indígena foi destruída, ou assimilada pela aculturação, a introdução de escravos africanos para o trabalho nas minas de ouro da cordilheira de *San Lucas* gerou outro foco de confronto entre os povos de negros libertos, *palenques*, e as forças da ocupação ibérica. Norosí, Tiquisio e Arenal constam na historiografia como os principais *palenques* próximos do rio Magdalena.

Em segundo lugar, o começo da exploração do petróleo marcaria um novo ciclo de luta social, desta vez pela mão do movimento sindical petrolero. Em continuação, e apoiados no trabalho historiográfico de Gustavo Almario (1984), destacamos os acontecimentos mais relevantes na história da economia do petróleo no Magdalena Medio. Cronistas do período colonial relatam que os indígenas da *Tora (Barrancabermeja)* utilizavam um óleo mineral preto para pintar seus corpos. No começo do século XVI, o conquistador espanhol Gonzalo Jimenez de Quesada teria batizado um destes mananciais como "*Infantas*" em homenagem às filhas de rei da Espanha. Em 1902, outro espanhol, chamado Belisario Olózaga, entra na região e tira amostras do petróleo para levá-las à Espanha. Em 1906, um comerciante de Barranquilla, principal porto da Colômbia no Caribe, Roberto De Mares, haveria de aproveitar a sua longa amizade, construída em Paris, com o Presidente da República, o General Rafael Reyes -

este era seu padrinho de matrimônio-, para ganhar do Governo a concessão de exploração de fontes petroleiras em terrenos da Nação. Assim, o 15 de dezembro de 1905 foi assinado o contrato que ficou conhecido como a "Concessão Mares".

No alvorecer do século XX, empresas britânicas e norte-americanas disputavam palmo a palmo a exploração do petróleo em escala mundial. A Standard Oil Co., controlada por Nelson Rockefeller, que já tinha feito, sem êxito, trabalhos de exploração na costa do Caribe colombiano, foi contactada pelo representante comercial de De Mares, quem era cônsul da Colômbia nos EE.UU. Após diversas jogadas e influências políticas, De Mares consegue prorrogar a Concessão, ainda que não tinha cumprido a sua obrigação de começar a exploração 18 meses depois de ser assinada. De Mares era comerciante local sem o capital necessário para um empreendimento dessas proporções. Hoje se diria que lhe faltava um sócio estratégico. Em 1916 negocia seus direitos com a Tropical Oil, filial da Standard Oil Co., em troca de um pacote de 25.000 ações para ele e seus sócios -De Mares ficou com 13.500 ações- por um valor de \$US 125.000 da época. Mas somente o 23 de junho de 1919 a Concessão passa, nos termos da lei colombiana, ao controle da Tropical Oil (Almario, 1984, capítulo 1).

De forma rápida, a exploração do petróleo cru e seu transporte pelo rio Magdalena até costa do Mar Caribe, para seu refino, atraiu população de todas as regiões do país em busca de emprego nas obras viárias (estradas de ferro), de perfuração/extração dos poços e de transporte fluvial. De uma aldeia de 1450 habitantes em 1919, Barranca passou a ser uma cidade de porte médio em 1964, quando atingiu uma população de 80.000 habitantes (Galvis; apud. Almario 1984); segundo o último censo nacional realizado em 2005 Barrancabermeja tem hoje 175.000 habitantes aproximadamente.

Na primeira metade do século XX duas greves, em 1924 e 1927, marcam o pulso entre o capital transnacional da "Troco", como era conhecida a Tropical, e a *Sociedad Unión Obrera*, o primeiro sindicato petroleiro. Para a época e num contexto de precariedade institucional dos direitos trabalhistas, as reivindicações dos operários, liderados por Raúl Eduardo Mahecha, um dos pioneiros das lutas operárias na Colômbia, consistiam nas mais elementares condições de

salubridade -atenção médica, água potável- na jornada de oito horas e numa digna remuneração (Almario, 1984).

Como era de se esperar num regime plutocrático, os protestos do movimento sindical foram sufocados de forma violenta pelas forças do governo. A noite de 20 de janeiro de 1927 ficou na memória das lutas operárias de Barrancabermeja como o começo de um longo calvário de mortes. Nessa data, a polícia que tinha começado um trabalho sumário de perseguição das lideranças sindicais do porto petroleiro, interrompeu violentamente um encontro presidido por Mahecha e matou várias lideranças. Se a cessão de direitos de propriedade, por parte do Estado colombiano à "Troco", tinha incorporado a região ao mercado mundial do petróleo, ao mesmo tempo tinha criado, pela via de um novo mercado de trabalho, a força social que faria tremer os fundamentos da dominação política colombiana. Até aqui, a irrupção da indústria do petróleo nos permite tirar a limpo as seguintes observações em relação ao seu impacto sobre a apropriação do território do vale médio do Magdalena:

- **Do ponto de vista da economia política:** a criação política de uma instituição econômica -o *contrato de concessão* e sua outorga de direitos de propriedade- deu vida ao mercado do petróleo na Colômbia. Porém, ao mesmo tempo supõe que este mercado foi uma construção social na qual participaram burocracias públicas e setores comerciais, no âmbito nacional e internacional. O efeito não desejado do anterior foi a criação de um novo setor social de operários que veio a ser o caldo de cultivo para o crescimento do trabalho político do primeiro partido de esquerda na Colômbia: o Partido Socialista. Isto é, decisões políticas criam instituições econômicas que por sua vez incidem de volta na arena política.

Em bom catecismo marxista este seria um bom exemplo da transformação dialética da história, isto é, de como somente o desenvolvimento das forças produtivas, a tecnologia do petróleo neste caso, permite a nascença de um novo sujeito social na região: o assalariado petroleiro. Porém, há uma questão que fica por fora deste tipo de interpretações mecânicas, e

que o próprio Marx tinha apontado<sup>22</sup> : de que forma a burguesia internacional e nacional delega a dominação política. Neste caso, o difícil trânsito que teve de fazer Roberto De Mares, por quase treze anos, até tornar efetivo o contrato com a Troco, é um indício forte de que o Estado colombiano já tinha densidade burocrática. O valioso trabalho historiográfico de Gustavo Almario (1984), no qual nos apoiamos, cede à tentação do mecanicismo, pois reduz o problema do exercício da dominação política, neste caso por parte da burguesia petroleira, à venalidade dos políticos da época. Sem desconhecer este tipo de fatos, uma leitura neo-institucional tornaria mais complexa esta equação de poder entre política e economia, na medida em que confere às burocracias públicas interesses próprios, convertendo-as num terceiro em discórdia da luta de classes. Este elemento resulta pertinente para a análise da conjuntura que setenta anos depois dará origem ao PDPMM. Num contexto muito particular, determinados setores de burocracias regionais, nacionais e internacionais conseguem gerar a sinergia que deu origem ao PDPMM.

- **Do ponto de vista da economia territorial:** sob a lente de dois focos de distinção, por uma parte, entre adição de valor por *especialização* e por *especificação* (Pecqueur, 2000), e por outra, entre *território* e *territorialidade* (Gouëset, 1998)<sup>23</sup>, podemos afirmar que a incorporação do território do Magdalena Medio ao *filière* da nascente indústria petroquímica mundial marcou a pauta de um déficit de territorialidade. O vale inter-andino do rio Magdalena ou não foi incorporado ao mito nacional da integração do território, ou este mito político era muito frágil. Neste sentido, Gouëset (Ibid.) lança uma hipótese historiográfica interessante. À diferença de outros países da América Latina, na Colômbia, o exército teve

<sup>22</sup> No Dezoito Brumário de Luis Bonaparte (Marx, 2003).

<sup>23</sup> **Agregação de valor por especialização:** incorporação de valor econômico mediante a divisão social do trabalho do tipo linha de produção. Cada fase da cadeia aporta um componente diferente (taylorismo, fordismo, etc). Do ponto de vista territorial supõe o deslocamento das fases produtivas, exemplo: um computador é montado na China com peças vindas de diferentes partes do mundo. **Agregação de valor por especificação:** incorporação de valor econômico a partir de elementos patrimoniais -culturais, identitários, sanitários- que fazem único um produto ou um serviço. Do ponto de vista territorial, a patrimonialização supõe a afirmação do local, do que é único. A isto correspondem as apelações de origem, exemplo: o *champagne*, os vinhos *bourdeaux* e *beaujolais*, os produtos orgânicos, o café da Colômbia, o queijo minas, o charuto cubano, a Ilha da Magia, etc. **Território:** espaço geográfico apropriado, no sentido mais geral designa a pertencimento jurídico, o espaço político onde é exercida a autoridade de um Estado. **Territorialidade:** modo de apropriação de um espaço geográfico, supõe um processo de identificação e representação, seja individual ou coletivo, e que muitas vezes desconhece fronteiras políticas e administrativas dadas (Claval, 1996, apud. Gouëset, 1999). A territorialidade é constituída a partir das relações sociais, o qual supõe, num esquematismo funcional, o sistema político, econômico, social e cultural.

pouco acesso ao poder, o qual não lhe teria permitido lançar uma política de integração territorial consistente. "Terra sem homens, para homens sem terra" foi, por exemplo, a consigna da ditadura militar brasileira para promover a ocupação da Amazônia nos anos sessenta. Não afirmamos que na história do século XX o Estado colombiano não tenha traçado políticas de ocupação territorial. À diferença do petróleo, na única ditadura do século XX, o governo do General Rojas Pinilla (1953-1957) traçou uma política orientada à modernização da agricultura e ancorada em dois elementos: (a) colonização dirigida e (b) obras de infra-estrutura como a estrada de ferro do Atlântico (Ospina e Ochoa, 2001). Esta política facilitaria, entre outras coisas, a instalação da agroindústria de oleaginosas (palma africana) no Magdalena Medio. Na tabela seguinte, fazemos um comparativo do que seria uma tipologia de desenvolvimento baseada nos dois critérios anteriores.

**Tabela N° 13**

**Petróleo e déficit de territorialidade no *Magdalena Medio***

	<b>Especialização</b>	<b>Especificação</b>
<b>Território</b>	<b>Indústria extrativa do petróleo no Magdalena Medio.</b> De longe o Estado outorga direitos de propriedade para a exploração de recursos minerais no âmbito de um "território nacional" definido pelo sistema jurídico-político do Estado. Gera-se a deslocalização do território enquanto este fica especializado no fornecimento de matérias primas.	Não existe agregação de valor, na indústria petroquímica, pela via da incorporação de identidades culturais. O que prima são as características físico-químicas dos óleos minerais, fala-se, por exemplo, de óleos leves e pesados, dependendo de sua facilidade para o refino.
<b>Territorialidade</b>	A conformação de um setor operário, em torno do petróleo, favorece o surgimento de uma <b>identidade contestatária</b> pela via do conflito, para logo se transformar, ao longo do século XX e no marco da história política do país, em <b>confrontação</b> .	<b>Economias não extrativas com agregação de valor endógeno.</b> A realocação de territórios acontece pela via de um processo de patrimonialização: onde há convergência de saberes técnicos ancestrais, matérias-primas com especificidade, e identidades culturais.

Fonte: elaboração própria

Esta espécie de África interior, forjada pela economia do enclave petrolífero e seu conseqüente modelo de desenvolvimento extrativo, aos poucos foi se posicionando na opinião nacional como terra de oportunidades, mas ao mesmo tempo como a fronteira aberta da contestação política. As décadas seguintes da história política regional, dos anos trinta aos cinquenta do século XX, vão estar marcadas pelo que veio a se chamar na história colombiana como "a violência". Esta expressão designa a luta pela hegemonia entre as duas grandes formações políticas colombianas, nascidas após as guerras de independência no século XIX. Depois de ser derrotada a monarquia borbónica?? nos domínios do outrora *virreinato* de *La Nueva Granada*, a conformação da ordem política vai gravitar em torno de dois debates ideológicos: as disputas entre centralismo e federalismo -no referente ao regime administrativo do Estado-, por uma parte, e entre conservadorismo e liberalismo -no referente aos valores fundantes do código de direitos e deveres do sistema político. De forma muito simples, o conservadorismo era promotor de uma ordem social hierárquica ancorada na herança hispânica da religião católica. Supunha a construção de um regime quase-teocrático que dizia garantir a unidade e a harmonia social pela via de conceder privilégios à Igreja católica; por sua vez, o liberalismo opunha resistência pela via da defesa frontal da separação de poderes entre a Igreja católica e o Estado, além de defender o confisco de bens eclesiásticos. Somada a esta pugnacidade política, ancorada no fundamentalismo religioso, as lutas entre grandes proprietários fundiários e a resistência de setores comerciais contra a fiscalidade do Estado foram os ingredientes para a deflagração de várias guerras ao longo da segunda metade do século XIX.

Após uma curta vigência do federalismo e de sucessivos governos liberais, os conservadores retornam ao poder entre 1886 e 1920, período conhecido como a Restauração. Porém, a pugnacidade política voltaria com o novo ingrediente da luta operária que estava em processo de articulação mediante a formação de sindicatos sob a disciplina do Partido Liberal. Os quadros diretivos dos partidos conseguiram mobilizar os setores subalternos para o exercício da oposição mediante a utilização da violência, o que supunha o extermínio, a intimidação e o deslocamento dos conservadores das regiões controladas por liberais e vice-versa. Esta espécie de tribalismo político chegou ao limite do paroxismo no dia 9 de abril de 1948 quando foi assassinado Jorge Eliécer Gaitán, liderança do



partido liberal que representava a linha de maior confrontação contra o estabelecimento *-las oligarquías* como ele as chamava- inclusive contra setores do próprio liberalismo. Todo o país foi atingido por uma onda de violência incontrolável. O magnicídio de Gaitán desatou a ira de turbas descontroladas que se entregaram à pilhagem e à destruição.

Sem este marco histórico nacional não se pode entender de que forma a região do Magdalena Medio será o palco de novas formas de colonização impulsionadas, desta vez, pela perseguição política entre liberais e conservadores na região andina. O povoado de *Santa Rosa del Sur*, no Magdalena Medio, é um exemplo de colonização por parte de refugiados conservadores que fugiam da perseguição de liberais no Departamento de Boyacá- zona oriental da cordilheira dos Andes. Este povoado é um enclave cultural e demográfico, pois é uma ilha de *cachacos*- como são chamados os que provêm da cordilheira, em meio a uma população de mestiços e mulatos da ribeira. Neste contexto, também foi comum, em diversas zonas do colonização interna do país, em especial nos *Llanos orientales* que fazem divisa com a Venezuela, a conformação e financiamento encoberto de grupos armados por lideranças do partido liberal. A parte operativa - o recrutamento de combatentes e condução de ataques - estava nas mãos de lideranças regionais. A manifestação mais importante deste fenômeno, no Magdalena Medio, foi a guerrilha liberal liderada por Rafael Rangel, entre os anos 1949 e 1953, após a morte de Gaitán.

Para por fim a este período de violência, foi urdido um golpe militar entre as elites políticas do bipartidarismo. Em 1953, o General Gustavo Rojas Pinilla assume o governo com a consigna de pacificar o país. Na verdade, foi um período curto de instrumentalização política do exército. Uma vez mais, a astúcia das diretivas dos partidos tradicionais terminaria se impondo. Rojas deixa o poder em 1957 e assim abre passagem a um novo período conhecido com o *El Frente Nacional*. Na cidade de Benidorm, Espanha, foi fechado um pacto de alternância no poder entre as cúpulas do partido liberal e conservador que se prolongou até 1970. Novamente em nome da pacificação do país, e pela via de um pacto social por cima, sem soberania popular, abriu-se um novo ciclo de violência política, pois *El Frente Nacional* converteu-se de fato numa força de

exclusão de qualquer terceira política. Nos anos sessenta, já no contexto da guerra fria, este sistema político fechado era a melhor justificativa para o levantamento em armas de outras forças políticas. Assim, a região do Magdalena Medio será o berço de uma das organizações político-militares que mantém até hoje sua condição de insurgência política: o Exército de Libertação Nacional (ELN). De nítida filiação ideológica castrista, o ELN estréia sua ação revolucionária com a toma do povoado de Simacota, em 1961, e quatro anos depois recebe em suas fileiras o padre Camilo Torres Restrepo, quem morrerá em combate no ano 1966, contra as tropas governamentais, no povoado de San Vicente de Chucurí. Camilo Torres se constituiu num dos ícones da rebeldia regional até hoje. Nascido em berço aristocrático, formado como sacerdote católico no seminário maior da arquidiocese de Bogotá e como sociólogo na Universidade de Louvain, Torres foi também a figura emblemática de um processo de convergência entre setores da esquerda política e um setor minoritário do clero católico colombiano - o grupo Golconda. Esta simbiose ficou plasmada numa curiosa consigna que era gritada nas passeatas políticas alguns anos depois: "entre cristianismo e revolução não há contradição".

Por sua parte, o Partido Comunista Colombiano (P.C.C.) - que tinha atravessado a história política do século XX na corda bamba de professar as convicções revolucionárias do marxismo-leninismo dentro jogo democrático burguês - desenvolve nos anos cinqüenta um trabalho profundo para a organização do campesinato através das denominadas ligas camponesas. Como resultado deste trabalho foram conformadas o que o regime e o exército oficial denominou "repúblicas independentes", acusando os comunistas de estar formando pequenos feudos políticos onde era desconhecida a autoridade do Estado central. Após a ordem de reprimir pela via militar esta experiência política, nasceram em 1964 as Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia (FARC), que em suas origens se auto-proclamaram como formas de auto-defesa camponesa. Porém, o PCC seguiu se curso institucional como partido legal, e as FARC começaram a operar como organização insurrecional. Esta combinatória de toda as formas de luta será um dos estigmas que pesaria no curso das diversas tentativas de negociação política entre as FARC e o Estado colombiano. As FARC chegam à região do Magdalena Medio, no começo dos anos setenta do século XX, como respaldo militar às ligas camponesas constituídas pelo P.C.C. no município

de Puerto Berrío, e como parte de uma estratégia de guerra popular prolongada contra o Estado, a qual supõe a conformação de frentes guerrilheiras dentro de um aparato militar chamado de exército do povo.

A ação simultânea das FARC e do ELN na região do Magdalena Medio prolonga-se até os dias de hoje. É obvio que o mapa da confrontação contra o Estado mudou muito em quase quarenta anos. Porém, o mais relevante para a compreensão da gênese histórica do PDPMM é a degradação crescente, em termos humanitários, desta guerra irregular. Ainda que digam estar defendendo os setores camponeses ou operários, as guerrilhas livram uma guerra não só contra o Estado ou o governo lá na remota cidade de Bogotá, mas contra os que elas consideram como os setores sociais que exploram ao povo. Esta convicção ideológica somada ao fato de ter financiado em seu acionar logístico, pois não há uma guerra popular prolongada que somente se sustente apenas com a mandioca e o arroz fornecido pelos camponeses, levaram às guerrilhas à predação das economias locais, mediante as práticas, não poucas vezes cruéis e violentas, de extorsão e de seqüestro contra os fazendeiros, setores agroindustriais, petroleiras e comerciantes, e o que é pior, a que as guerrilhas fossem tolerantes com a economia ilegal da folha de coca, onde encontraram um fluxo de renda constante pela via de cobrar taxas dos comerciantes da pasta de coca. Frente a esta ação predatória, as elites locais, muitas delas formadas por novos traficantes que compravam terras na região com a finalidade de lavar suas fortunas, não ficaram de braços cruzados e participaram da estratégia contra-insurgente desenhada pelas forças militares. Esta consistia em criar um bloco entre setores regionais e as forças de polícia e do exército para conformar quadrilhas irregulares - pistoleiros de aluguel e verdadeiros exércitos privados - que combateram por fora da lei os grupos insurgentes. Assim, nos anos oitenta do século XX, o Magdalena Medio seria o cenário de um novo ciclo de violência praticada, com níveis inusitados de crueldade, pelos grupos de extrema direita conhecidos primeiro como *macetos* - em alusão a sua sigla M.A.S. (Morte a seqüestradores) e logo como *paramilitares*. O paramilitarismo ou braço irregular das forças armadas, agora em escala nacional, mudou o mapa da confrontação militar mediante suas práticas de terror e extermínio massivo contra tudo aquilo que considerassem como base social dos grupos guerrilheiros. Na região do Magdalena Medio ocuparam territórios que eram de controle das guerrilhas, v.gr.

o sul do Dpto de Bolívar, os setores populares da cidade Barrancabermeja, com a combinatória de ataques indiscriminados contra a população civil, os tristemente célebres massacres, e crimes seletivos de lideranças sociais, especialmente sindicalistas.

### 2.3 O PDPMM nasce no contexto de uma confrontação degradada

Desta forma, temos os dados básicos que nos permitem reconhecer a história do contexto regional com sua inércia, ou *path dependence*, de confrontação política. A instabilidade política, marcada pela violência insurgente e sua resposta paramilitar, foi o correlato de uma economia de enclave petrolero prolongado, que com o decorrer do século XX foi acompanhada por outros investimentos na mesma lógica extrativa, como pode ser visto na tabela e no gráfico de resumo do diagnóstico regional feito pelo PDPMM em 1996.

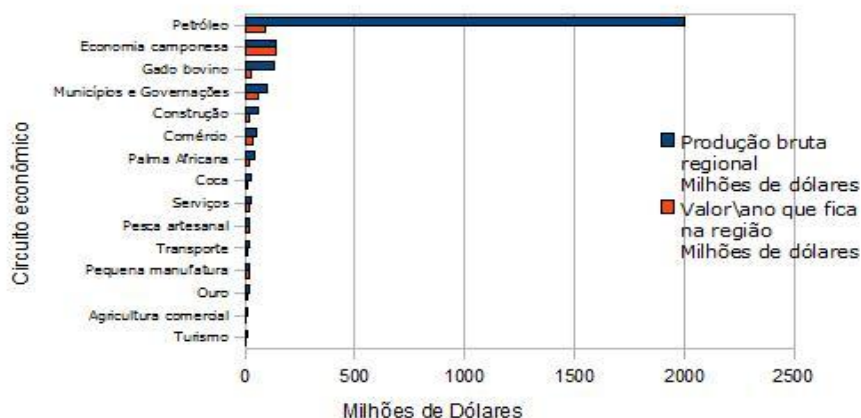
**Tabela N° 14 Extração de riqueza no Magdalena Medio**

Fonte: De Roux, 1996

Circuito econômico	Produção bruta regional Milhões de dólares	Valor\ano que fica na região Milhões de dólares
<b>Petróleo</b>	<b>2000</b>	<b>90</b>
Economia camponesa	142	142
Gado bovino	129	25
Municípios e Governações	100	60
Construção	60	20
Comércio	50	40
<b>Palma Africana</b>	<b>45</b>	<b>22</b>
<b>Coca</b>	<b>30</b>	<b>10</b>
Serviços	25	20
Pesca artesanal	20	20
Transporte	20	10
Pequena manufatura	20	20
Ouro	20	8
Agricultura comercial	14	7
Turismo	10	5
<b>Total</b>	<b>2680</b>	<b>499</b>

**Gráfico N° 13**

Extração de riqueza no Magdalena Medio



Não afirmamos, porém, que exista uma relação mecânica entre este modelo de economia excludente e a violência política, pois como vimos antes o influxo da direção dos partidos políticos no fanatismo era um fator de agitação que não tinha raízes exclusivamente locais. Na forma de uma conjectura contra-factual desprevenida, poderíamos nos perguntar o que teria acontecido com a história regional se Gaitán tivesse chegado e se consolidado no poder. É perfeitamente plausível que o conflito agrário, que está na raiz de uma guerrilha como as FARC, não haveria tomado o rumo da confrontação armada. Haveria mudado, com o bloco de poder liderado por Gaitán, a estrutura latifundiária do setor rural colombiano? A Colômbia teria desativado a bomba de tempo de sua cultura política extremista? Haveria-se criado um sistema político mais inclusivo sem espaço para a justificativa da luta armada como mecanismo de pressão social? Haveria sido o gaitanismo um tipo de peronismo *a la* colombiana? Nunca saberemos, mas pelo menos o caudal dos interesses no poder teriam encontrado um curso diferente.

Em meio a níveis crescentes de violação dos direitos fundamentais e das normas do direito internacional humanitário (DIH) - estas últimas regem situações de confrontação militar-, gestou-se a proposta de intervenção para o desenvolvimento regional que veio a chamar-se de Programa de Desenvolvimento e Paz do Magdalena Medio (PDPMM). A modo de exemplo, a forma como a guerra atingiu ao movimento sindical é ilustrada com amplitude por Álvaro Delgado (2006) dentro do estudo feito pelo CINEP, antes resenhado. No trabalho de Delgado é feita uma síntese dos diferentes perfis que apresentaram os conflitos trabalhistas no Magdalena Medio entre 1990 e 2001. Com base no banco de dados construído pelo CINEP, Delgado elabora uma tabela interessante para nosso propósito, porque permite fazer um comparativo das greves motivadas pela perseguição política.

**Tabela Nº 15 Greves por crimes ou desapareções contra lideranças sindicais, 1990-2001**

Fonte: Delgado, 2006, apud. Base de dados de conflitos operários do CINEP.

Ano	Greves		Grevistas	
	Número	Índice	Número	Índice
1990	14	100,0	20.285	100,0
1991	4	28,6	11.000	54,2
1992	5	35,7	7.030	34,7
1993	8	57,1	11.400	56,2
1994	6	42,9	14.100	69,5
1995	2	14,3	3.065	15,1
1996	4	28,6	9.080	44,8
1997	3	21,4	9.000	44,4
1998	5	35,7	13.300	65,6
1999	3	21,4	5.800	28,6
2000	2	14,3	3.125	15,4
2001	4	28,6	11.500	56,7

Nota de leitura: o índice consiste na percentagem comparativa se tomamos o ano de 1990, com maiores greves e grevistas, como o ponto de referência ao 100%.

Sobre os dados da tabela anterior deve-se observar que os anos precedentes à criação do PDPMM, entre 1990 e 1995, foram de uma intensa atividade sindical, com especial importância para a greve do petróleo de 1990. Além disso, fora das informações da tabela, há um outro dado pertinente para nosso propósito de situar o contexto no qual foi criado o PDPMM. O setor industrial, em sua maioria constituído pelos petroleiros, gerou a maior parte dos conflitos trabalhistas do período (58.5%) por motivos diferentes ao extermínio político (Delgado, 2006).

Até aqui, duas realidades colocam-se como fatores estruturantes da gênese do PDPMM: por uma parte a economia do petróleo e sua carga de conflito social e por outra, a pressão armada dos grupos insurgentes. A indústria extrativa do petróleo, no percurso do século XX, e logo a agro-indústria da palma africana, entre outros setores produtivos, foram alvos de uma dupla pressão política sobre o modelo de desenvolvimento regional. De um lado, as pressões redistributivas da luta sindical - melhorias de salários, de condições de trabalho - e por outro, a luta insurgente, em especial do E.L.N. que visava colocar a política petroleira na agenda da negociação com o Estado. E o mais

importante, ainda que não se possa afirmar que o sindicalismo em geral era uma extensão da luta insurgente, foi nos momentos mais agudos do protesto sindical que se abriram vasos comunicantes entre ambas formas de organização social. Ou pelo menos, não era estranho que as guerrilhas executassem ações de pressão - ameaças, atentados contra oleodutos, seqüestro de engenheiros - em nome da solidariedade à causa proletária. Não obstante, o mais destacável na conjuntura que precede ao PDPMM foi a capacidade que tinha ganho o movimento sindical dos petroleiros (a USO) de ir além das reivindicações trabalhistas e de levantar a questão sobre o papel do petróleo no desenvolvimento regional cada vez que era aberta uma rodada de negociações com a Empresa Colombiana de Petróleos (ECOPETROL), criada, após da reversão da concessão De Mares no ano 1951.

Mas a USO não estava em luta contra sua própria sombra. Sua contraparte, ECOPETROL, vinha no processo de adaptação às novas exigências do mercado mundial, o que demandava a sua re-estruturação pela via de desestatizar alguns de seus processos industriais para abri-los ao setor privado.

Y en enero de 1991 estalla la huelga que podría catalogarse como emblemática, porque ofrece, en tamaño ampliado, los rasgos que predominaron en las relaciones obrero-patronales hasta la reestructuración de la empresa hecha a mediados de 2003 (...) Cualquiera que repase los episodios del conflicto de 1991- del cual apenas damos algunos pormenores en estas notas- comprenderá fácilmente que desde inicios de los años 90 la reorganización laboral de Ecopetrol estaba en marcha (...) y para ello contaron con el respaldo del empresariado nacional, ávido de negocios y cansado del régimen laboral especial del cual se valía el sindicato para intervenir en la política petrolera. La firmeza empresarial, en segundo lugar, aprovechaba el hecho de que la organización sindical había perdido aceleradamente su antiguo poder político, afianzado en su alianza con los sectores populares. Si a ello se añade la consolidación paulatina del paramilitarismo en el Magdalena Medio y la consiguiente expulsión o repliegue de los grupos subversivos, incómodos aliados de los sindicalistas, el escenario queda acabado (DELGADO, 2006, pp. 135 e 139).

Neste cenário de pugnacidade - de muitas greves que foram precedidas pela morte de sindicalistas, de sabotagem e inutilização dos equipamentos da

empresa, de ameaças a líderes sindicais e diretores, de perseguição judicial contra toda a cúpula da USO,- foi instalada, no ano de 1994, uma Comissão de Direitos Humanos USO-ECOPETROL com a finalidade de discutir alternativas à grave crise regional. Um vice-presidente da empresa, que participou de forma ativa na constituição do PPDMM afirmava:

En ECOPETROL, hemos auspiciado e impulsado el Programa de Desarrollo y Paz en el Magdalena Medio, porque estamos convencidos de su importancia en ámbito nacional y regional (...) Dentro del propósito de contrubuir a los esfuerzos de paz realizados por Gobierno Nacional, la administración de ECOPETROL y la USO, han reconocido que tienen una enorme responsabilidad con el país, que no pueden de ninguna manera eludir. Por eso han emprendido programas conjuntos que buscan aclimatar la paz sustrayendo al sector petrolero de la guerra y buscando hacer del petróleo un factor de integración y desarrollo y no de confrontación (MERLANO, 1996, p.3).

Se por uma parte, a USO buscava tornar efetiva sua incidência política, por outro, ECOPETROL buscava uma estratégia de legitimação de sua presença e de sua imagem entre a população da região. A imagem de ECOPETROL oscilava entre o bem-feitor todo-poderoso que dava empregos, que mantinha o status do *petrolero* ou trabalhador com estabilidade e prebendas que ninguém mais tinha na região, que financiava pequenas obras comunitárias - tudo feito através de seu escritório de relações externas -, e o vilão que contaminava o meio ambiente e que se prestava para o saqueio da riqueza nacional. Em palavras de uma das representantes do setor de relações externas de ECOPETROL, no período de decolagem do PDPMM, ainda que a empresa tinha mudado seu assistencialismo ancestral, seus programas institucionais que pretendiam a integração com a população, seja como sócio ou como bom vizinho, "no alcanzan a ocultar la frialdad efectiva de los miembros de la empresa frente al destino cotidiano de la población. Esta 'frialdad' se percibe en términos de desafecto y de discriminación contra quien no es trabajador del petróleo" (Cuéllar, 1996).

Em meio às tensões entre ECOPETROL e a USO, aparece em cena um ator institucional de longa data na história regional: a Diocese de Barrancabermeja. Foi convocada pelas partes em conflito, na qualidade de facilitadora para a instalação de uma mesa regional - entenda-se foro aberto - que ajudasse a



repensar o papel do petróleo na busca da paz e do desenvolvimento regional. De fato em 1993, a Diocese já tinha formulado o propósito de fazer um plano de justiça social e paz para os municípios influenciados pela exploração do petróleo (De Roux, 1999).

A reflexão propositiva sobre o papel do petróleo no desenvolvimento regional demandava que tanto a USO como ECOPETROL encontrassem parceiros estratégicos dotados de competências técnicas necessárias para o estudo dos principais problemas regionais. Para esse momento, um sócio estratégico da Diocese, o Centro de Investigación y Educación Popular (CINEP), instituto de pesquisa social fundado e dirigido pela Companhia de Jesus, tinha sido convocado como facilitador nas rodadas de negociações da mesa de direitos humanos. A parceira Diocese-CINEP ia além do fato de serem organizações confessionais, este último, por vários anos, tinha contribuído na formação da equipe de agentes da comissão diocesana de pastoral social. Mas a filiação é muito mais profunda, pois a estrutura física e a formação do clero da diocese foi obra da própria Companhia de Jesus após mais de 60 anos de trabalho missionário na região do rio Magdalena. A Companhia de Jesus, depois de sua última expulsão do país, chegou à região no mesmo tempo que a Tropical Oil, ainda que não chegaram no mesmo barco a vapor.

Deste modo, estavam dadas as condições para que a USO buscasse o CINEP na qualidade de assessor, enquanto que ECOPETROL procurou à *Sociedad Económica de Amigos del País* (SEAP) uma fundação filiada ao Partido Liberal colombiano e que se caracterizava por encarnar o pensamento desenvolvimentista de Carlos Lleras Restrepo quem foi presidente da Colômbia durante a Frente Nacional entre 1966-1970 .

Os jesuítas entraram no jogo e assumiram o comando, até hoje, da proposta de trabalho que saiu da mesa regional de direitos humanos. Aportaram o respaldo institucional do CINEP e o trabalho de seu antigo diretor. Por trás do anedótico na criação do PDPMM, é muito mais valioso entender qual foi a estrutura de oportunidades que permitiu à Igreja Católica assumir a condução das sinergias institucionais que suponha um programa dessas características. Pelo caminho foram ficando para trás outros atores institucionais, como a SEAP,

mas o papel condutor da Igreja católica permaneceu inalterado, além disso, afiançado frente às instituições de financiamento e de cooperação internacional. A empreitada de conceber um ambicioso programa de desenvolvimento regional demandava, ao menos, a dotação de competências técnicas de alta complexidade e ao mesmo tempo uma *mística* de trabalho que fosse além da motivação média dos quadros burocráticos públicos ou privados. Formar uma equipe de assessores em domínios-chave do conhecimento (economia, administração pública, finanças, meio ambiente, história regional, etc.) era um assunto que podia ser solucionado fora da região, mas a seleção de uma equipe de terreno que motivasse a participação das populações locais e, em especial, que permitisse a entrada em territórios onde imperava o medo e a desconfiança após de longas décadas de guerra, era o diferencial que não podia ser solucionado fora da região. A única instituição dotada ao mesmo tempo, no sentido de Bourdieu, de *capital social* com fins instrumentais (redes de interação que facilitassem o acesso à população) e de *capital simbólico* (autoridade e reconhecimento local) era a Diocese de Barrancabermeja. Esta tinha cobertura, mediante suas paróquias, em toda a região, e o mais importante, tinha formado, após longos anos de parceria formativa com o CINEP, uma equipe de animadores comunitários que atuava em sua comissão de pastoral social. Desde o começo o bispo de Barrancabermeja abriu as portas para que seus agentes de Pastoral Social participassem das labores do que seria o trabalho de diagnóstico participativo do PDPMM.

A prolongação do comando de alguns clérigos católicos à frente do PDPMM é um processo complexo no qual se misturam *interesses materiais e simbólicos*<sup>24</sup>. Isto é, por um lado, abriram-se oportunidades de ganhos econômicos, como, por exemplo, o fato de que o bispo de Barrancabermeja viria

---

<sup>24</sup> Max Weber é o mestre que ensina como o racional está por trás do que é aparentemente irracional. Nesta estratégia está ancorado seu trabalho sobre a sociologia das religiões, em particular a que foi uma obra polêmica em seu momento: *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. Para nós, o mais importante é a forma como Weber descobre as relações intrínsecas entre o mundo religioso e o mundo econômico. O crente calvinista demanda, de forma prática, um sentido que o tire de sua incerteza sobre seu destino ou de salvação ou de condenação. Esta "necessidade racional" é identificada com um "interesse" e não com uma "idéia". "Ce sont les intérêts (matériels et idéels) et non les idées qui gouvernent directement l'action des hommes" (WEBER, Max, *L'éthique économique des religions du monde*, apud. Kalinowski, 2002). Isabelle Kalinowski, tradutora francesa da *Ética protestante e o espírito do capitalismo*, ao comentar o papel que Weber atribui ao interesse, acrescenta uma observação que ajuda a esclarecer o problema que nos ocupa: "Weber assigne ainsi au sociologue une interrogation qui ne se confond en rien avec celle du philosophe ou du théologien: confronté à n'importe quel phénomène social, fût il "idéel", il se demande "à qui il profite" [*Wem sie zugute kam*]. KALINOWSKI, 2002, p. 12.

a garantir o financiamento de alguns dos projetos específicos da pastoral social ao incluí-los de forma indireta dentro do pacote das propostas-PDPMM que reuniam as condições de viabilidade para serem financiadas. Por esta via, a diocese fazia valer sua condição de aliado estratégico. Por outro, a Igreja Católica entra no processo da *economia dos bens simbólicos* tal e como é definida por Bourdieu, isto é, pela via de ser convidada como uma *mediadora* confiável nos conflitos sociais da região, em razão de sua *autoridade moral*, "*de sua entrega desinteressada à causa da salvação*", faz um forte trabalho de investimento simbólico, entenda-se no âmbito do reconhecimento por parte dos sujeitos sociais, para posicionar-se como uma instituição que deve ser consultada nas grandes decisões coletivas. O investimento simbólico, para que seja eficaz, insiste Bourdieu é feito mediante a sua própria ocultação. Neste ponto, resulta imperioso reconstruir as mudanças históricas pelas quais atravessou o investimento simbólico dos setores de comando do PDPMM.

#### **2.4 O investimento simbólico da Igreja Católica na ribeira do rio Magdalena<sup>25</sup>**

De fato o catolicismo, em meio ao embate das seitas protestantes, continua a ser a religião tradicional do povo colombiano em geral, e da ribeira do rio Magdalena, em particular. As notícias mais antigas sobre a incursão da Igreja católica na região datam do período colonial espanhol. O cronista de índias Fray Pedro Simón (apud. Arcila, 1993) atribui a fundação do povoado de *San Antonio del Toro*, hoje Simití, aos jesuítas que exploravam as minas de ouro da Serra de *San Lucas* aproveitando-se do trabalho de negros e índios. Importa salientar que do atual território da Colômbia, antes *virreinato* da *Nueva Granada*, os jesuítas foram expulsos três vezes entre o século XVIII e XIX. Idas e vindas que puseram freio a vários processos de incursão sobre o território, como foi o

---

<sup>25</sup> Neste trecho sobre a história da Diocese de Barrancabermeja seguimos o trabalho historiográfico feito pelo jesuíta Manuel Briceño Jáuregui (1984). É pertinente salientar a pouca ou quase inexistente historiografia sobre o catolicismo colombiano, feita por historiadores não eclesiásticos. No caso do Magdalena Medio, o trabalho de Briceño é uma das poucas que existe. Para o tempo em que foi redigida a presente tese, soubemos de um projeto apresentado a Colciencias, por parte de um grupo de historiadores da Universidade de Antioquia, para fazer dois trabalhos sobre a presença da Igreja Católica em regiões de colonização, uma no Vichada (Amazônia) e outra justamente sobre a Missão jesuítica do rio Magdalena. Diga-se de passagem, que aqueles que tentam fazer historiografia sobre a Igreja Católica, ou uma ordem religiosa como a Companhia de Jesus batem de frente com o problema de como ter acesso aos arquivos eclesiásticos que, em geral, têm o caráter de privados e cujos segredos são guardados com cuidado.

caso do trabalho com indígenas nos Llanos do rio Orinoco. Carlos III expulsa a Companhia de Jesus dos domínios de seu império em 1767, após de um complexo processo de intrigas políticas nas cortes de Espanha e Portugal, cujo alvo principal foram os povos de índios do cone sul, mais conhecidos como *Reduções do Paraguai*. Retornam em 1844 para ser expulsos de novo, no contexto de lutas anti-clericais, pelos governos de José Hilario López (1849-1853) e Tomás Cipriano de Mosquera (1861-1864). O regresso definitivo acontece em 1886 com a retomada do poder por parte do conservadorismo de cunho católico, no período já mencionado como a *regeneración*. Já no final do século XIX, há dados de alguns trabalhos esporádicos de padres que residiam na cidade colonial de *Mompox*, porto sobre o Magdalena e rota obrigatória de comércio com Cartagena de Indias.

#### **2.4.1 O combate contra a maçonaria e o protestantismo**

No começo do século XX, há registros de trabalhos apostólicos a partir de 1914 quando, os padres Efraín Fernández S.J. e Daniel Ramos S.J partiram em missão do porto de Barranquilla, lugar da desembocadura do rio Magdalena, e chegaram até o porto de *La Dorada* situado no começo do alto Magdalena. Porém, no século XX, a marca da religião católica na região foi o fruto de uma ação consciente e planejada que o Papa Pio XI encomendou, formalmente, à Companhia de Jesus. Mediante a Bula *Dominici gregis regimini* de 2 de abril de 1928 foi criada a *Prefectura Apostólica* do rio Magdalena, a que foi desmembrada das dioceses de *Santa Marta*, de *Nueva Pamplona* e a do *Socorro y San Gil*<sup>26</sup>. Este ato de direito canônico reconhecia os esforços feitos pela Companhia de Jesus por se arraigar na área de influência correspondente à bacia do rio Magdalena. Em 1915 havia sido fundado, na cidade portuária de Barranquilla, principal centro econômico do caribe colombiano, o Colégio *San José*. Criar oferta educativa para elites era uma estratégia comum das ordens religiosas para se inserir em novos lugares, desta forma obtinham renda e status social. Inclusive, o mais curioso, porque denota ousadia no empreendimento missionário, foi o

---

<sup>26</sup> O território da *Prefectura*, se comparado com o território atual do PDPMM somente abarcava uma área de pouco mais da metade da abrangência atual do PDPMM. Uma faixa de terreno de mais de 400 km sobre a ribeira direita do Magdalena e uma superfície aproximada de 16.000 quilômetros quadrados. Tudo indica que alguns territórios da margem esquerda foram anexados depois da criação da Diocese.

contrato assinado pelos jesuítas com um astilheiro suíço, em vésperas da primeira guerra mundial, para construção de um barco que servisse de plataforma para uma missão flutuante e permanente<sup>27</sup>.

Neste trecho do percurso histórico, devemos salientar alguns elementos do que aqui chamamos investimento simbólico da igreja católica. Em primeiro lugar, além do interesse econômico, fica explícito que a Igreja estava em franca disputa pelo espírito da sociedade em todos os estratos. Era uma cruzada contra as ideias liberais que, neste caso, significava maçonaria e protestantismo religioso.

"Muchas personas "han tenido especial interés en que se funde aquí [en Barranquilla] una casa nuestra a modo de baluarte contra la Masonería, que ha contado como campo suyo esta costa" (...) "muchas y repetidas gestiones se hicieron al efecto; pues las logias destruidas del todo en el interior de la República, se habían sostenido en este litoral, amparadas por el elemento extranjero, protestante y judío. Y aunque no podía menos de palpase que, con el crecimiento y progreso material de Barranquilla, la necesidad era cada día más imperiosa, se tropezó siempre con el eterno inconveniente de la falta de sujetos..." (Breve reseña de la Misión del Río Magdalena, por el P. Efraín Fernández, S.J. Apud. BRICEÑO, 1984).

#### **2.4.2 Digressão sobre a ação racional da ética jesuíta: o *magis***

Em segundo lugar, o trabalho missionário assumia-se *ad maiorem Dei gloriam*, isto é, a missão recebida do vicário de Cristo, o Papa, executava-se de um modo racional sob o critério da *excelência (magis)*, tal e como foi plasmado no método de aperfeiçoamento moral dos *Exercícios Espirituais* de Santo Inácio de Loyola. Se Max Weber interpretou que Lutero, por uma sutileza filológica na hora de traduzir um trecho apócrifo da Bíblia- Siracida 11, 20-21, onde traduziu

---

<sup>27</sup> O custo do barco foi de \$48.000 francos franceses da época, pagados com os fundos especiais para missões da curia general em Roma. Esta encomenda levantou uma discussão sobre a coerência de semelhante investimento com os propósitos do trabalho missionário. Isto é, se a evangelização de uma população pobre deve ser feita com meios pobres. Uma das cartas dos missionários deixa ver este conflito: "Finalmente, con este modo de misionar se le quitaría toda su eficacia a la labor evangélica; pues nos mirarían desde lejos, no se acercarían a nosotros, que es el mejor medio para ganarlos, como lo ha probado la experiencia. Si aún metiéndonos entre ellos, y rogándoles, y derrochando amor y abnegación con ellos, a veces se consigue poco, qué sería si nos vieran en un buque con las comodidades que en él se tienen?" (BRICEÑO, 1984 ).

ofício (*Beruf*) por vocação (*Berufung*), tinha aberto a porta para a mundanização da perfeição moral do crente (Kalinowski, 2002, apud. Weber), não apresentou o mesmo grau de sutileza quando expôs o que ele chama de caráter *racional* da ascética cristã antes da reforma, e em especial quando toca o caso específico de Santo Inácio de Loyola. Para Weber, a ascese cristã ocidental, à diferença do que praticava o monacato oriental, era um método sistemático de conduta racional da vida que visava ultrapassar o estado da natureza, isto é, livrar o ser humano dos instintos irracionais, e submetê-lo ao controle da vontade que se orienta por objetivos precisos. O monge na tradição católica era treinado para adquirir o *auto-controle* que lhe permitisse ser, do ponto de vista objetivo, um operário do reino de Deus, e do ponto de vista subjetivo, assegurar a salvação de sua alma.

"C'est une telle maîtrise [-active-] de soi qui était visée dans les Exercices de saint Ignace et, de façon général, dans les formes plus développées des vertus monastiques rationnelles" (WEBER, Max, 2002, p. 194).

No entanto, o método sócio-histórico de Weber - extrapolar para construir tipos puros - deixa de lado nuances interessantes da racionalidade ética do cristianismo antes da Reforma. Assim a inovação real da Companhia de Jesus, em sua gênese histórica, foi a construção de uma *regra* que rompia com a tradição de ter *coro*, tal e como existia nas outras famílias religiosas, Santo Domingo, São Benito, etc. A grande intuição de Inácio de Loyola -aquilo que ele interpretou em sua experiência de conversão como o chamado de Deus (*Carisma*)<sup>28</sup>- foi constituir uma organização que ajudasse a dar resposta à profunda crise da Igreja católica no século XVI. O fato dos membros da Companhia de Jesus não estarem obrigados ao ofício comum da liturgia das horas supunha a liberação de um tempo fundamental para estarem dedicados ao apostolado e, o mais importante, abria uma brecha de iniciativa individual muito forte no espírito de trabalho do jesuíta. Inácio de Loyola faz uma reforma de portas para dentro, em seu entender o jesuíta tinha que ser o *monge do mundo*.

---

<sup>28</sup> Em razão da etimologia grega do termo- καρισματοζ, o carisma é interpretado, habitualmente, como um dom especial que Deus oferece ao crente, como se fosse algo recebido passivamente e de forma pontual. Porém, há uma outra interpretação teológica que insiste mais no lado ativo, na vida prática do crente, segundo a qual, o carisma é aquilo que se descobre numa longa experiência de contato com Deus, o carisma é a tomada de consciência de qual foi o *caminho* que nos levou a Deus. De forma mais sutil, Deus caminha com o crente e vai apresentado-lhe os sinais que este último deve decifrar. Esta segunda acepção remete à ao método - μεταοδοζ- . Esta interpretação é convergente com a busca weberiana do método racional na aparente irracionalidade do comportamento religioso.

O compêndio da ação racional da Companhia de Jesus está nos *Exercícios Espirituais* e, de forma particular, no *discernimento de espíritos*, ou método pelo qual a criatura endereça seus afetos na busca de seu criador. Não é este o lugar para desenvolver uma leitura weberiana dos Exercícios de Inácio de Loyola, porém podemos lançar a seguinte hipótese de leitura: *O discernimento de espíritos é um método introspectivo de disciplina moral guiado pelo critério da excelência.*

Em termos da moralidade cristã, porém, a excelência é um critério formal. Por exemplo, quando Francisco de Assis funda sua ordem dos frades menores - *ordo fratrum minorum* - , interpreta que aos olhos de Deus viver pobremente e não buscar poder é a excelência querida por Deus. O franciscano vive pobremente numa instituição pobre, sem grandes meios materiais. Santo Inácio, por sua parte, concebeu que a Companhia de Jesus seria uma ordem mendicante, isto é, onde suas comunidades não tivessem rendas fixas, o que era conseqüente com o conselho evangélico da pobreza. Porém, muito cedo na história da sua ordem, defronta-se com o dilema de ter que aceitar ou não rendas em suas obras apostólicas. Frente a esta escolha, seu discernimento espiritual o levou a concluir que as obras apostólicas poderiam ter rendas próprias. Isto significava, por exemplo, que os padres dedicados ao trabalho educativo em um colégio de jovens estavam chamados a viver pobremente, mas que podiam cobrar mensalidade de seus alunos. Parece um paradoxo, mas o que está por trás é uma distinção-chave, nos termos de Weber, de toda empresa capitalista: "*la separation de la gestion domestique et de l'entreprise*". O jesuíta pode e deve viver pobremente - austeramente - em instituições que atesouram riquezas. Uma coisa é o orçamento da comunidade de clérigos que dirige o colégio e outro o orçamento do próprio colégio. Desta forma, o caminho está aberto para entender que a *excelência* podia significar trabalhar com os *grupos seletos* do conjunto social e que a Companhia de Jesus podia se dedicar a educar as aristocracias e aos príncipes da Europa porque "se o príncipe se converte ao catolicismo seu povo o seguirá". Até resultava uma questão de economia salvífica.

Muito cedo, na história da Companhia de Jesus, a criação de colégios foi a estratégia que lhe permitiu concretizar o espírito da *excelência (magis)* ao

mesmo tempo que se garantiam rendas e se faziam economias. Tinha-se constituído a *empresa apostólica*. Mas, com quais dados contamos para reconstruir esta racionalidade da *empresa apostólica* nos longos anos de trabalho da Companhia de Jesus na região do rio Magdalena?

Em primeiro lugar, o referente histórico de glória e de grandeza da Companhia de Jesus, no novo mundo, continuava a ser a experiência missionária no cone sul, em particular a "República Guarani" que aplicou o método da *redução de índios* por quase dois séculos<sup>29</sup>.

"Pero además, el Señor quiere servirse de nosotros para verificar en esa región, tan vasta y necesitada, una verdadera transformación, una obra que emule las gloriosas empresas de la Compañía en el Paraguay, y aquí en nuestro mismo suelo en las antiguas misiones de los Llanos de Casanare, y en los ríos Orinoco y Amazonas..." (Carta del Provincial J.M. Fernández, S.J, Pág. 6, apud. BRICEÑO, 1984, p. 144).

Em segundo lugar, fundar um colégio no ativo porto de Barranquilla, onde ao começo do século XX chegavam migrantes sírio-libaneses, alemães, italianos, judeus, espanhóis para se estabelecer e gerar atividades comerciais -a primeira empresa de aviação comercial foi criada nesta cidade por migrantes alemães- resultava estratégico. Mas como proceder nas profundezas das florestas do rio Magdalena onde a população indígena havia sido exterminada?

"Tenemos un campo de misión semejante al de una tierra de gentiles, por el abandono y el peligro actual con el contacto de los yanquis protestantes de las petroleras; los misioneros han trabajado heroicamente hace ya siete años, y la Misión no progresa, antes con la enfermedad del P. Efraín este año ha seguido trabajando solo el P. Ramos con el H. Unzueta" (BRICEÑO, 1984, p. 139)

---

<sup>29</sup> Sem entrar no nível de detalhes de um especialista, a *redução*, à diferença da *mita* e da *encomenda* -outros modelos aplicados com a finalidade de submeter à população indígena e explorar sua força de trabalho- era um método que também implicava a aculturação religiosa e social dos povos indígenas. Mas a diferença mais importante consistia na conformação de povoados de índios com uma divisão do trabalho coordenada pelos padres no próprio território da redução. Os indígenas estavam a salvo de ser caçados como escravos pelos famosos bandeirantes paulistas, pois havia auto-defesa militar do território com autorização do rei da Espanha. Criou-se um sistema bi-modal de propriedade agrícola, havia parcelas comunais e parcelas individuais. Em resumo, um povoado de índios "reduzidos" era uma quase-autarquia econômica submetida ao poder religioso dos missionários jesuítas. Era um modo de produção comunal e pré-capitalista.



O trecho anterior é parte de uma carta datada de antes da criação da *prefectura* do rio Magdalena. Para o momento da criação da *Prefectura Apostólica* já tinha começado a exploração do petróleo no território da concessão De Mares por parte da *Tropical Oil Company*. Nos enclaves petrolíferos, a presença de pessoal norte-americano de confissão protestante -chegava tanto pessoal com qualificação técnica como diretores (Almario,1984)- era percebida de forma ambígua pelos missionários jesuítas. Por uma parte, como demonstra a carta anterior, eram uma ameaça em razão da possível expansão das doutrinas protestantes, mas, por outra, eram a oportunidade para obter recursos materiais no trabalho missionário. "Como los yankis tienen también estaciones en las cuales los Padres trabajarían, es de creer que les prestarían recursos" (BRICEÑO, 1984, p. 141).

Esta ambigüidade é um ponto chave no que nós chamamos como *investimento simbólico* da clerezia católica numa economia de enclave petrolífero. Mas, esta face dupla foi se transformando conforme mudou a composição social da economia petrolífera. Por uma parte, de fato as petrolíferas foram doadoras de voluminosos recursos para a construção de igrejas e casas curais ao longo do território, mas, por outro, ao seu potencial de propagação do protestantismo veio se somar a presença do comunismo ateu promovido pela agitação política dos sindicatos revolucionários.

#### **2.4.3 "Renascer ao catolicismo integral ou cair no comunismo"**

Esta declaração de um missionário, por ocasião da visita do "*Comité Nacional Pro Paz*" a Barrancabermeja (1951), dá o tom das tensas relações políticas entre a hierarquia católica e o movimento sindical petrolífero. Para essa data, a guerrilha liberal de Rafael Rangel estava em plena atividade na zona de influência dos campos de exploração de Petróleo. Além disso, havia um novo ingrediente que alimentava mais as brasas do conflito. Na véspera da morte de Gaitán, a USO tinha deflagrado uma nova greve com tintes nacionalistas: a reversão da concessão De Mares era um problema de dignidade nacional.

Assim, o elemento, talvez mais importante, que vale a pena destacar nesta resenha histórica da hierarquia católica no território do rio Magdalena é o

posicionamento político dos missionários em relação aos conflitos sindicais que já tínhamos descrito em grandes traços no trecho dedicado à economia do petróleo.

Aqui veremos um ponto de ruptura aparente do investimento simbólico católico, mas que entranha uma profunda continuidade. Isto é, há em um primeiro momento uma estratégia de ação sobre o mundo político e operário - pastoral operária - típica da ação católica de começos do século XX, caracterizada pelo combate contra o comunismo ateu e sua luta de classes. Para este propósito a *Doutrina Social da Igreja* estimulava a criação de partidos políticos (Democracia Cristã na Europa) e sindicatos operários fiéis aos valores católicos. Sobre este ponto, há suficientes coincidências entre a historiografia oficial da missão e a historiografia de Almario (1984) sobre os sindicatos petroleiros. Num segundo momento, a criação do PDPMM, meio século depois, supõe as profundas mudanças do contexto posterior à guerra fria e deixa claro o papel conciliador da Igreja nos conflitos do mundo do trabalho. Visto superficialmente, poderia se pensar que houve uma mudança de época, teria-se passado de um clericalismo conservador anti-comunista a uma presença progressista da igreja diocesana. Porém, há elementos de juízo para pensar numa continuidade (ver diante pág. 24).

Os dados que oferece Briceño (1984) sobre o acontecimento do 9 de abril de 1948 são a porta de entrada para entender a longa cadeia de atritos entre o mundo dos sindicatos de operários, em particular da USO, e a pastoral política que exercia a missão do rio Magdalena. A turba enardecida, pelo crime de Gaitán, atacou a casa cural da missão em Barrancabermeja.

"Los padres y hermanos vieron con tristeza esta demoledora y criminal acción, pero eran impotentes para remediar tan grandes males. Como a las siete de la noche tuvieron que huir para no ser asesinados, y permanecer ocultos hasta el día 22 de abril (...) Desde el comienzo de la revuelta se caracterizaron en el centro dos tendencias, una moderada y otra violenta; ésta comandada por los más exaltados comunistas" (BRICEÑO, 1984, p. 280 e 281).

Na percepção dos missionários, a agitação sindical da USO era um fator de instabilidade e precariedade trabalhistas que obrigava a migração de muitos.

En cuatro meses los trabajadores del petróleo apenas si han recibido una quincena completa de salarios. Como consecuencia de esto, un grupo muy numeroso de obreros ha pedido su retiro de la Unión Sindical Obrera, que no ha servido más que para sorprender la buena fe de los hijos del trabajo, y para incubar las peores plagas que han convertido este lugar en foco de corrupción" (BRICEÑO, 1984, p. 282).

O pensamento e a ação da Companhia de Jesus na ribeira do Magdalena era parte da cruzada mundial do Vaticano contra o comunismo bolchevique, ao ponto que, segundo alguns historiadores, o fascismo teria copiado o método corporativista da ação católica para disciplinar o mundo sindical. Aos pilares do projeto bolchevique -luta de classes, ditadura do proletariado, estatização dos meios de produção, sindicalismo a serviço das metas econômicas do Estado, etc- a doutrina social católica impulsionava, sob o *princípio da subsidiariedade*, a delegação nos sindicatos de tarefas de serviço social e pregava a colaboração de classes que garantisse as metas produtivas dos diferentes setores econômicos, os quais estariam a serviço da coesão nacional.

Já em 1936, tinha tomado posse como *Prefecto* apostólico o padre Bernardo Arango S.J. que viria a conduzir os trabalhos missionários durante 36 anos. Sob a orientação de Arango, a Prefeitura subiu de status administrativo, segundo o direito canônico romano, para se converter em Vicariato Apostólico no dia 5 de maio de 1950. Para esse mesmo propósito, Arango foi promovido à condição de bispo. Com motivo da nomeação de Arango, há notícia de uma declaração que faz pleno sentido dentro da visão de mundo que para o momento professava a hierarquia católica. Um bispo, no momento de sua consagração, tinha que realizar um juramento contra os valores do mundo moderno. Segundo a moral vaticana, o "modernismo" era fonte de valores contrários à fé e, o que havia de pior, do ateísmo. O núncio apostólico, embaixador do Vaticano, em carta dirigida ao padre Arango declarava:

"Se ha comunicado también a esta Nunciatura que V.E. ha sido nombrado Obispo titular de Bela, y que puede recibir la consagración episcopal antes que lleguen las bulas, haciéndola sin embargo preceder del juramento especial, del juramento antimodernístico y de la profesión de fe" (BRICEÑO, 1984, p. 294).

Decorrente desta visão católica do mundo social, a ação dos missionários levaria, por um lado, ao confronto com a USO, mas, por outro, à busca do apoio financeiro das petroleiras. O receio inicial com o qual a Companhia de Jesus via a presença dos gringos, dado o perigo de propagação do protestantismo, foi deixado de lado muito cedo. Por ocasião da criação da *Prefectura*, o padre Provincial fez gestão com os gerentes da Tropical e da Andian (operadora do oleoduto Barranca-Cartagena) com a finalidade de que estas companhias ajudassem na construção de casas curais para os missionários e em particular para a construção da sede da *Prefectura* em Barrancabermeja. Como ficou consignado na história oficial da Missão:

"El R.P. Provincial obtuvo buena acogida y entre las dos empresas Tropical y Andian dieron \$25.000; con ese auxilio se construyó el Palacio y se comenzó la casa de Tamalameque" (BRICEÑO, 1984, p. 351)

O trabalho entre os setores operários tinha sido particularmente difícil para os missionários até agosto de 1951. Neste ano, devia ser efetivada, por parte da Tropical Oil Co., a devolução dos campos petroleiros da concessão De Mares ao governo da Colômbia, que para tal efeito tinha criado a Empresa Colombiana de Petrôleos (ECOPETROL). De forma paralela, os contratos coletivos caducavam e, portanto, era necessária a criação de um novo sindicato que assumisse as relações com a nova empresa. Nesta conjuntura, há um episódio de confronto entre jesuítas e sindicalistas petroleiros, registrado tanto pelo padre Briceño (1984) como pelo historiador do mundo sindical Gustavo Almario (1984). Por iniciativa dos jesuítas, foi criado um sindicato de base filiado à central sindical, de estirpe católica e patronal, *Unión de Trabajadores de Colombia* (U.T.C). Este ato, do mais puro cálculo de oportunidades políticas, para não empregar a palavra 'oportunismo' carregada de conotações morais, é descrito por Briceño (1984) como gesto de habilidade onde "os filhos da luz foram mais espertos que os filhos das trevas" :

El P. Luis Posada, con mucha habilidad, preparó con un grupo de obreros una campaña de hojas volantes, y logró reunir, a pesar del medio hostil, el número de firmas necesarias para un nuevo sindicato. Como la ley no permite sino el funcionamiento de un sindicato en cada empresa, esta vez los hijos de la luz fueron más vivos que los hijos de las tinieblas, y al día siguiente del traspaso y

creación de la Empresa Colombiana de petróleos (Ecopetrol), amaneció establecido jurídicamente Sincopetrol (Sindicato de Trabajadores de la Empresa Colombiana de Petróleos) que agrupa a todos los trabajadores de la empresa". En El Centro operaba Sincopetrol, en la refinería alquilada a Intercol (International Petroleum) Sintranal. (BRICEÑO, 1984, P. 358).

Almario (1984), por sua parte, registra o episódio como um ato de oportunismo anti-democrático. Na véspera de 25 de agosto de 1951, data oficial da reversão da concessão De Mares, o governo tinha mandado prender vinte operários petroleiros que foram enviados a Barranquilla sob acusações, que segundo o historiador, não conheciam. Mas todos tinham em comum o fato de ter participado da greve de 1948 mediante a qual havia sido conquistado o apoio social em favor da nacionalização do petróleo do Magdalena Medio.

En efecto, las bases los habían [a los que iban detenidos] elegido como sus representantes para que discutieran con la Empresa Colombiana de Petróleos las nuevas condiciones de trabajo. Pero la víspera de esta fecha, el gobierno y los jesuitas habían montado en el Centro una asamblea antidemocrática, colmada de detectives y de provocadores en medio del terror de la Violencia y habían destruído la Unión Sindical Obrera y montado un nuevo sindicato de base, afiliado a la U.T.C., denominado Sindicato de Trabajadores de la Empresa Colombiana de Petróleos (SINCOPEPETROL), cuya personería jurídica fue reconocida una semana después por medio de resolución No. 447 del 29 de agosto de 1951 (...). (ALMARIO, 1984, p. 161).

Pelo visto, a incursão dos jesuítas na criação de SINCOPEPETROL foi a pedra de toque para ampliar seu trabalho a outros setores operários. O padre Luis Posada começou uma intensa campanha que culminou com criação de novos sindicatos: braceiros terrestres, braceiros e motoristas do rio, de engraxates, pintores, praça de mercado, etc. O instrumento mais importante neste apostolado operário eram os cursos de "*Acción Social*" com os quais se pretendia afiançar os princípios da magistério social da Igreja católica, em particular a colaboração entre classes sociais.

"El objetivo de estos cursos era prepararlos, y en lo posible al clero en general, para un conocimiento auténtico de la Acción Social, enseñarles cómo formar

dirigentes a fin de darles responsabilidad, orientar y asesorar las organizaciones obreras, influir y orientar la política social de las autoridades, penetrar en la mentalidad patronal y evitar conflictos, hacer que las clases acomodadas cumplan con su deber social, difundir la doctrina social católica. En una palabra, no quedarse indiferentes ante el grave problema obrero" (Noticias de Provincia, noviembre-diciembre, 1957, apud. BRICEÑO, p.161).

Finalmente, a incursão sistemática no mundo operário daria como fruto uma visão mais aprofundada da região e seus problemas. Como resultado de um dos cursos de ação social foi feito um diagnóstico que levava o título sugestivo de "Estudio realista de las condiciones sociales del territorio y población del Vicariato", um trabalho com quarenta anos de antecipação ao estudo desenvolvido pelo PDPMM em 1995. Os missionários dos anos cinquenta já tinham consciência da delimitação territorial como um ponto de partida para o desenho de uma intervenção mais eficaz. Para eles, a lógica era que os territórios eclesiais abarcassem as duas margens do rio Magdalena, e que sua longitude fosse reduzida. Desta forma, poderia se criar dois centros de missão, um com sede potencial na cidade de El Banco ou em Tamalameque e outro, tal qual estava estabelecido, com sede em Barrancabermeja. Do ponto de vista analítico, o estudo dava destaque para o incipiente problema agrário criado pela colonização. Já em sua parte propositiva expunha um ambicioso pacote de ações que incluía o inovador programa de caixas de poupança, o qual tinha sido um êxito na capital do país com o chamado "*círculo de obreros*" fundado pelo jesuíta espanhol José María Campoamor<sup>30</sup>.

A "missão foi cumprida", nas palavras de Briceño (1984), com a criação definitiva da diocese de Barrancabermeja em 1962. Bernardo Arango S.J continuaria como Bispo até 1984, mas, com a criação da diocese, a Companhia de Jesus não estava obrigada a fornecer um número importante de clérigos para trabalhar nas diferentes paróquias do território. Assumia-se que já havia uma clerezia, não jesuíta, em número suficiente, para assumir os trabalhos do culto católico na região. No entanto, a presença da Companhia de Jesus viria a se prolongar até hoje, pois os novos bispos não-jesuítas, Juan Francisco Sarasti e

---

<sup>30</sup> De forma específica, na Colômbia do começo do século XX, o "círculo de obreros" visava estimular a poupança dos operários, para tal efeito foi fundada uma pequena caixa de poupança que, com o passar dos anos, se tornou um dos mais importantes empórios financeiros do país, hoje conhecido como Fundação Social.

Jaime Prieto Amaya, fariam questão de que algumas paróquias da cidade de Barrancabermeja, junto com a paróquia do município de San Pablo, estivessem nas mãos de padres jesuítas. E o mais importante para nosso propósito demonstrativo, foi a presença prolongada do CINEP na formação dos agentes da Comissão Diocesana da Pastoral Social.

#### **2.4.4 Parceria entre o CINEP e a Comissão de Pastoral Social Diocesana**

Pode parecer um exagero, mas em *La utopía desarmada* (1991), historiografia de extensão homérica sobre a esquerda latino-americana, o cientista político Jorge Castañeda se atreveu a dizer que o CINEP, na década dos oitenta, tornou-se uma das ONGs mais importantes da América Latina<sup>31</sup>. Arbitrária ou não, sua apreciação está fundada na presença ostensiva deste instituto de pesquisa social nos processos de transformação política na América Central dos anos oitenta e no acontecer da política colombiana. Sem entrar em grandes detalhes, basta dizer que o *Centro de Investigación y Educación Popular* (CINEP) foi fundado no ano de 1972 como parte de uma estratégia de inserção da Companhia de Jesus nas aceleradas transformações políticas da América Latina. Em pleno processo do Concílio Vaticano II<sup>32</sup>, Pedro Arrupe S.J, prepósito Geral da Companhia de Jesus, impulsionou a criação de centros de pesquisa social em todas as províncias jesuítas da região. Foram fundados vários CIAS (Centro de Investigación y Acción Social) que logo assumiram denominações específicas em cada país (v.gr. *Centro Gumilla na Venezuela, Instituto Latinoamericano de Doctrina y Estudios Sociales (ILADES)* no Chile, etc.). Esta iniciativa tinha o pano de fundo da "opção preferencial pelos pobres",

---

<sup>31</sup>"Los jesuitas desempeñan un papel clave en el compromiso de la Iglesia con los pobres, sobre todo a través de una organización no gubernamental llamada CINEP (Centro de Investigación y Educación Popular). El CINEP realiza actividades que incluyen publicaciones, suplementos semanales en los periódicos dominicales y simposia para proyectos de educación popular sobre drogas y derechos humanos. El Centro recibe financiamiento de todo el mundo y es considerado una de las ONG autofinanciada más importante y polifacética de América Latina. El CINEP brindó asesoría técnica al M-19 y a otros miembros de izquierda de la Asamblea Constituyente de 1990. En 1981 fue objeto de una solemne condena por parte de la conferencia episcopal colombiana debido a que sus publicaciones y actividades estaban "imbuidos de ideologías y propósitos que atentan gravemente contra las doctrinas y disciplinas de La Iglesia" (CASTAÑEDA, 1994, p. 253).

<sup>32</sup> A convocatória de um Concílio pelo Papa é, guardando o tempo e a distância, algo análogo aos Estados Gerais convocados por Luís XVI. Dentro da estrutura monárquica do catolicismo, é a máxima instância consultiva na qual tomam parte todos os bispos do Mundo e através deles todos os movimentos religiosos que palpitam no interior da Igreja católica. Trabalha por comissões que discutem uma agenda focada nos principais problemas e desafios que deve enfrentar a Igreja em sua missão de evangelização. As conclusões das comissões, após deliberações consensuais, são transformadas em decretos conciliares respaldados pela autoridade papal. O Vaticano II, convocado por João XXIII teve sessão entre 1960-1965, o que foi caracterizado como a abertura de portas e janelas da Igreja para que fosse arejada pelos ventos do mundo moderno.

movimento de renovação do catolicismo que adquiriu dimensão doutrinal nas conferências do Conselho Episcopal Latino-Americano (CELAM) de Medellín (1972) e Puebla (1979). Segundo a hierarquia católica, impulsionada, entre outros, pelo movimento das Comunidades Eclesiais de Base (CEBs), no Continente com mais católicos sobre a face da terra o evangelho de Jesus-Cristo tinha que ser uma palavra de transformação das estruturas sociais geradoras de exclusão e pobreza. Neste espírito da época, o CINEP assumiu seu trabalho na perspectiva de aportar um saber orgânico que alimentasse a reflexão e a prática dos movimentos eclesiais de base. A teologia e a pastoral católicas, por esta via, na América Latina, tinham operado uma ruptura com a visão e os métodos de intervenção no mundo político próprios da era pré-conciliar. De um catolicismo anti-moderno e conservador, defensor do status quo, abriu-se o novo perfil do catolicismo que tomava partido em favor dos setores empobrecidos e suas lutas de libertação política. Nesta linha, gestou-se um novo pensamento teológico, a teologia da libertação, que ao assumir a mediação sócio-analítica do marxismo, desafiou os cânones da ortodoxia vaticana. São proverbiais as censuras impostas a vários teólogos latino-americanos, pelo então Prefeito da *Congregação para a Doutrina da Fé*, teólogo e cardeal Joseph Ratzinger, sob encargo do papa João Paulo II.

Sem este preâmbulo, não poderíamos entender os laços construídos entre a comissão de Pastoral Social da Diocese de Barrancabermeja e o CINEP. Este vínculo viria a prolongar, de fato, a presença e influxo da Companhia de Jesus no que tinha sido seu Vicariato Apostólico, mas com uma renovada visão sobre o mundo social e político. O trabalho da Pastoral Social diocesana data do ano de 1971 como o fruto da experiência de inserção de alguns sacerdotes e laicos nas favelas da região norte-oriental de Barrancabermeja. Desde o começo, a ação social diocesana assumiu-se como um compromisso ativo na luta pelas reivindicações mais imediatas da população, -v.gr., terra para a construção de moradia popular-, e ao mesmo tempo como facilitadora de organizações de caráter permanente que reivindicassem, entre outros, os direitos gênero. Com este horizonte de compreensão de sua própria ação social, a nascente Pastoral Social abriu-se ao movimento popular e teve participação da paralisação cívica, de caráter nacional, convocada contra o governo do Presidente Alfonso López



Michelsen em 1977. Desta forma, a Pastoral Social pretendia romper com o esquema assistencialista que imperava na visão católica pré-conciliar.

O ano de 1981 é de particular importância na história da Pastoral Social posto que sua participação nas lutas políticas ganha uma nova dimensão:

En 1981 se comienza a participar en el movimiento de "Alianza Obrero-Campesino-Popular", motivados por la necesidad de coordinación de nuestras luchas en un contexto nacional, para ir así generando a nivel político una alternativa de carácter amplio y democrático. Particular influencia tuvo el proyecto de "Escuela" que se impulsaba en Alianza y todo su movimiento de transformación de metodología de trabajo con las masas.(PASTORAL SOCIAL, EXPERIENCIA DE TRABAJO 1971-1986, p.65).

Nesse mesmo ano de 1981, a equipe de Pastoral Social fez contato com o CINEP através do trabalho formativo da *Alianza Obrero Campesina-Popular*. A assessoria formativa que o CINEP prestava à *Alianza* tinha como ponto de partida uma crítica aguda ao intelectualismo vertical com o qual a esquerda tradicional pretendia fazer a "conscientização política das massas". Esta linha crítica de trabalho marcou de forma profunda a equipe de Pastoral Social e posicionou o CINEP como parceiro permanente com projeção na vida regional.

El renacer de los Grupos Comunitarios, la experiencia tenida en el proyecto de Alianza con la metodología de formación de la Escuela, la situación que teníamos de poca participación de las bases en las decisiones de conjunto y la necesidad sentida de superar la centralización del trabajo en la Organización Femenina Popular, nos llevó a un cuestionamiento de la estructura metodológica y organizativa, que nos limitaba en la apropiación de la realidad misma de los barrios y en el desarrollo de otros frentes de trabajo. (PASTORAL SOCIAL, EXPERIENCIA DE TRABAJO 1971-1986, p.100).

Desta forma, houve pelo menos um período de doze anos de parceria que permitiram ao CINEP estar em posição de vantagem no momento conjuntural quando veio a tona a criação de um programa para impulsionar alternativas ao desenvolvimento regional. Porém, este mesmo período, como vimos antes, coincide com a degradação da confrontação armada regional e sua conseqüente

crise de direitos humanos. Ao mesmo tempo, no nível internacional, os movimentos de base do catolicismo tinham entrado em um processo de esfriamento. A queda do muro de Berlin, a perda do poder por parte do sandinismo, a assinatura do tratado de paz em El Salvador, entre outros fatos, fechavam o horizonte utópico do socialismo cristão. Além disso, a campanha empreendida pelo Vaticano para isolar os bispos mais progressistas e silenciar os teólogos da libertação deu seus frutos.

Estas mudanças acontecidas no final da década dos oitenta não foram inúteis. Somente por citar um exemplo, no interior do CINEP ficaram notórias as divergências internas sobre uma questão sensível no momento: o Estado e os grupos insurgentes violam de forma igual os direitos humanos? Ou seguindo uma velha discussão de direito internacional, somente os Estados eram responsáveis pela violação dos direitos humanos, enquanto que a insurgência era somente responsável por violar o Direito Internacional Humanitário?<sup>33</sup> O assunto é importante porque permite revelar um matiz chave na hora de entender uma nova fase do que aqui chamamos *investimento simbólico* das burocracias católicas que assumiram a criação do PDPMM. Deste modo, esperamos esclarecer algo que tinha ficado em aberto: a continuidade na retórica e na prática da hierarquia católica regional, além da ruptura aparente operada pelo catolicismo da libertação com o paradigma da ação católica pré-conciliar.

#### **2.4.5 Do catolicismo da libertação à *realpolitik***

Em 1991 foi convocado um encontro de jesuítas dedicados ao apostolado social na Pontifícia Universidade Javeriana de Bogotá, por iniciativa do assistente do General dos Jesuítas para América Latina Setentrional. O congresso foi focado no estudo de possíveis alternativas econômicas para os setores populares no novo contexto de economias abertas à globalização. A temática escolhida é um

---

<sup>33</sup> Do ponto de vista jurídico-político a discussão é muito importante numa situação de conflito interno. Pois segundo uma tradição da jurisprudência, somente os Estados violam os Direitos Humanos na medida em que eles são os signatários de convenções internacionais, portanto se comprometeram a protegê-los e respeitá-los. A tortura, a desaparecimento forçada, os crimes fora de combate são práticas que tornam responsável o Estado sob o ponto de vista do direito penal internacional. De fato o Estado colombiano foi condenado em reiteradas ocasiões pela Corte Interamericana de Direitos Humanos pela conduta criminosa de membros do exército e das forças de segurança por ações diretas ou encobertas através dos grupos paramilitares. Não obstante, esta perspectiva resulta benevolente com os grupos guerrilheiros. Estariam obrigados a respeitar os direitos humanos tanto os Estados como os grupos insurgentes que têm pretensão de Estado. Esta posição é mais consistente com a realidade. Assim, as guerrilhas estão obrigadas a não empregar métodos desumanos como o seqüestro.

bom indício de que se havia chegado a um ponto de inflexão na praxis jesuítica sobre o mundo político. Com a queda dos socialismos reais na Europa do Leste e o final das guerras revolucionárias na América Central o novo horizonte impunha discernir os "signos dos tempos". A crítica feroz ao capitalismo, em razão de suas mazelas e da idolatria do dinheiro, já não tinha mais cabimento em nome da implantação de uma sociedade sem mercado. Dado que os sistemas socialistas não tinham conseguido, via planejamento, erradicar as trocas mercantis mediadas pelo dinheiro, ficava em pé um novo critério de realismo político que permitisse discernir o impossível - a utopia - do possível - o factível: *os mercados não são capitalistas nem socialistas, são um factum do mundo social*. Assim, na reflexão daqueles que logo viriam assumir a condução do PDPMM e que tinham apresentado trabalhos no congresso acima mencionado, o grande erro de uma experiência como a Revolução Sandinista teria sido insistir na conscientização política das massas sem se preocupar com sua qualificação para participar dos processos produtivos. Dai que se tenha sido dito, em tom de realismo político: "A Revolução Sandinista fez da Nicarágua um país conscientizado politicamente mas sumido na miséria econômica". Para essa época, o CINEP tinha empreendido alguns trabalhos de pesquisa para entender de que forma a população de algumas favelas de Bogotá era capaz de se inserir em *circuitos econômicos: v.gr a construção de moradia*. Não é gratuito que esta perspectiva tenha sido adotada pelos quadros da direção do CINEP, que assumiram posteriormente a condução do PDPMM.

Se a utopia revolucionária tinha nublado o horizonte, e se o conflito interno colombiano tornava-se cada vez mais degradado, estavam dadas as condições para que novamente a estratégia do consenso entre setores antagônicos da sociedade fosse o fio condutor para a ação social da clerezia católica. E justamente a retórica do consenso, recheada com a declaração de um conjunto de princípios humanistas, será o discurso motor do PDPMM.

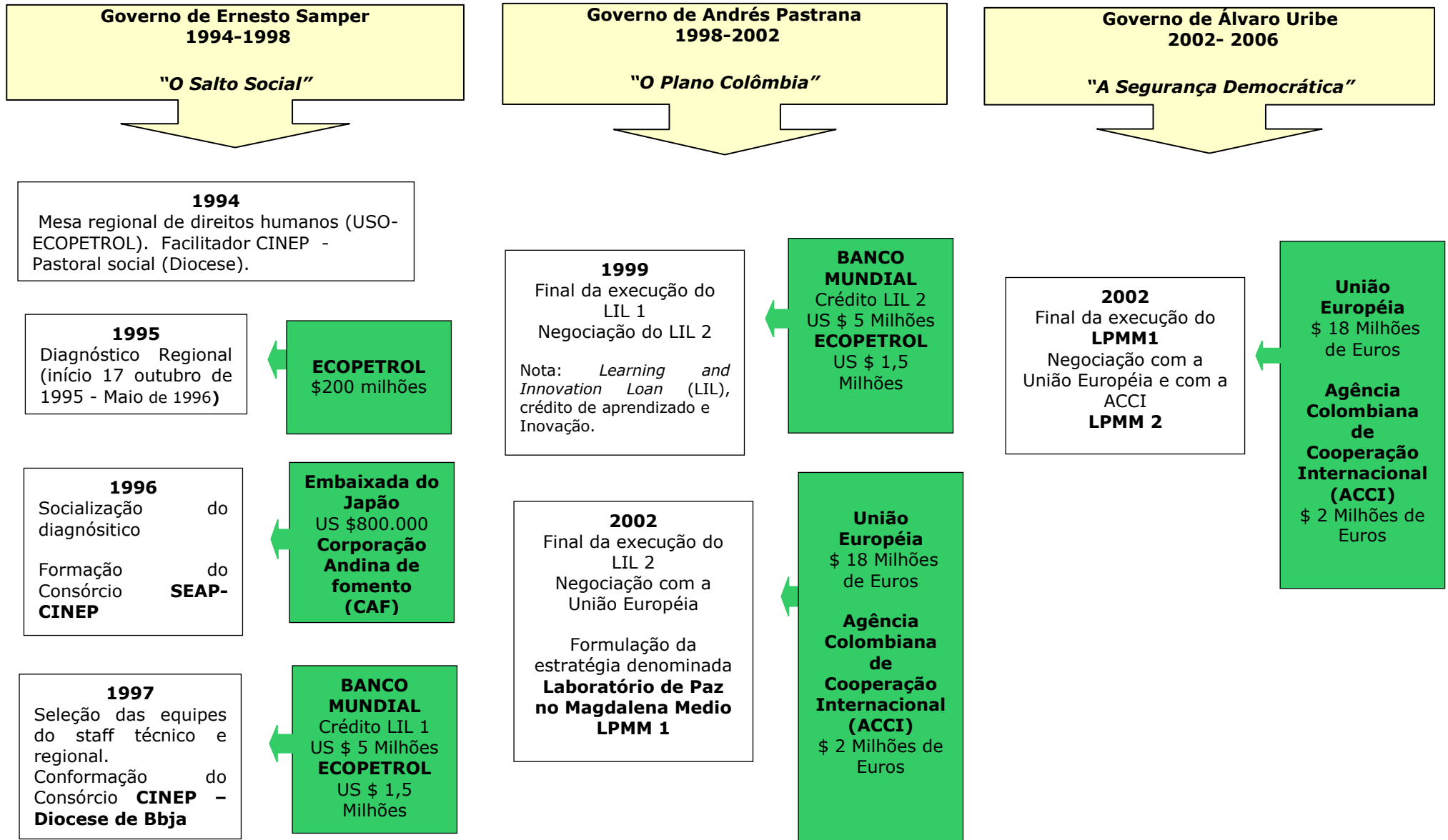
## **2.5. Pragmatismo político e financiamento do PDPMM**

Já vimos como da mesa regional de direitos humanos USO-ECOPETROL, com a mediação da Pastoral Social da Diocese de Barrancabermeja, tinha saído a proposta de explorar as possibilidades de um plano de intervenção regional para

"semear o petróleo". Se a extração de hidro-carburos implicava a saída de um recurso não renovável, a questão que se colocava, então, era como compensar essa perda irreparável. Foi na conjuntura das negociações entre ECOPETROL e a USO que a ala da *realpolitik* do CINEP, na função de assessora do secretariado de Pastoral Social, assumiu a liderança para estruturar uma proposta de intervenção regional. A tarefa seguinte foi a difícil busca dos recursos financeiros necessários. O primeiro passo concreto foi o diagnóstico-participativo da problemática regional. Para esse propósito ECOPETROL fez o primeiro aporte financeiro de todo o processo: duzentos milhões de pesos colombianos (US \$ 100.000) aproximadamente, no câmbio em fevereiro de 2008. À continuação apresentamos um gráfico que resume as diferentes fases do financiamento do PDPMM. A partir destas informações colocaremos em destaque alguns elementos-chave do como foi evoluindo a estrutura de oportunidades na qual se movia a proposta e o cálculo pragmático com o qual os recursos eram conseguidos.

### Gráfico N°14 Financiamento e articulações institucionais do PDPMM

Fonte: elaborado a partir do *Mapa conceptual de la historia del PDPMM* (mimeo, 2007)

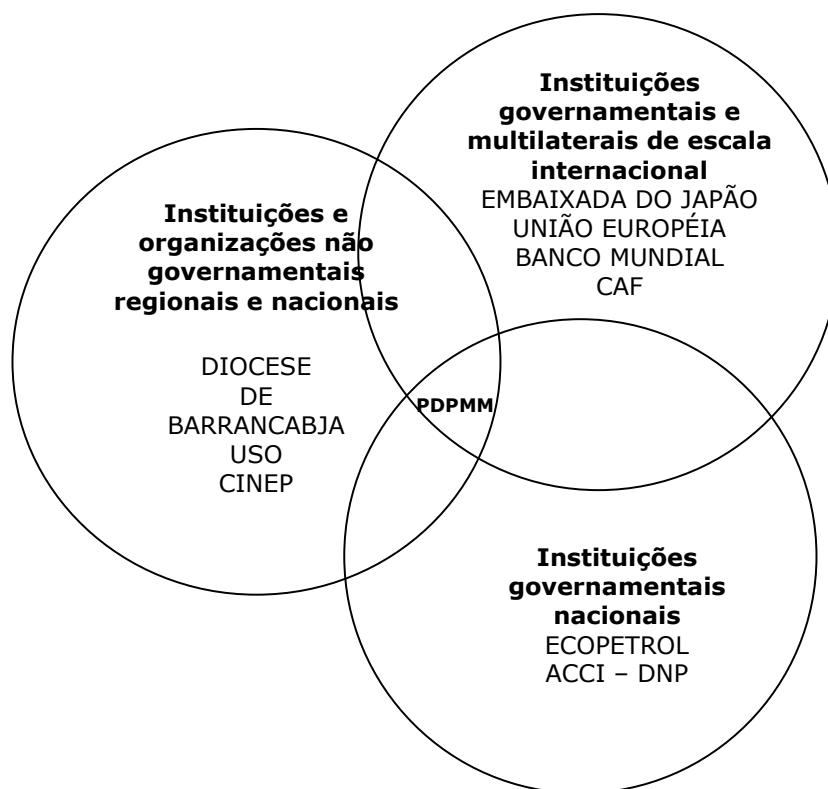


Sobre o gráfico anterior, sublinhamos as seguintes articulações e tensões que permitem dimensionar a habilidade da equipe de condução do PDPMM para garantir os recursos financeiros que colocam esta experiência, no caso colombiano, na vanguarda das inovações em matéria de políticas públicas.

Em primeiro lugar, a articulação de instituições multilaterais, governamentais e não governamentais de âmbito nacional, regional e local, somado ao montante dos recursos, faz do PDPMM uma proposta *sui-generis*. Nos começos de seu trabalho, algumas pessoas da região falavam, em tom de brincadeira, de um OPNI (objeto político não identificado). Desta forma aludiam à difícil categorização institucional do PDPMM. Ou seja, não cabe na categoria de Organização Não Governamental (ONG) dado que executa recursos do Governo colombiano e da União Européia, tampouco é um órgão público pois envolve uma instituição eclesial. Do ponto de vista metodológico, o PDPMM não se concebe a si mesmo como um banco de projetos dado que aspira a formular uma visão regional de desenvolvimento. Tampouco é um movimento social, no sentido do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra do Brasil (MST), na medida em que seu plano de ação é amplo e assume de forma subsidiária tarefas próprias dos governos locais (financiamento e execução de pequenas obras públicas, v.gr, construção de escolas na fase do Laboratório de Paz). Munidos do conceito de sinergia (Evans, 2001), exposto na introdução deste trabalho, podemos visualizar as seguintes escalas e interações, junto com o montante de recursos aportados:

### Gráfico N° 15 Sinergia institucional no PDPMM

Fonte: elaboração própria



**Tabela N° 16 Montante de recursos captados pelo PDPMM, 1996 - 2006**

Instituição	Montante de recursos - milhões de dólares US
UNIÃO EUROPEIA	52 <sub>1</sub> (74,17%)
BANCO MUNDIAL	10 (14,26%)
EMBAIXADA DO JAPÃO	0,8 (1,14%)
CORPORAÇÃO ANDINA DE FOMENTO(CAF)	0,2 (0,28%)
AG. COL. DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL (ACCI)	4 (5,70%)
ECOPETROL	3,1 (4,42%)
<b>TOTAL</b>	<b>70,1</b>

<sup>1</sup>Taxa de conversão Euros x Dólar = 1,3 segundo a taxa câmbio aproximada em 2008  
 Fonte: Mapa histórico do PDPMM, 2007 mimeo.

Em segundo lugar, o PDPMM atravessou as águas turbulentas de três governos sucessivos. Cada governo, a seu modo, tentou instrumentalizar a proposta. Mas também é certo que na gênese de sua criação a conjuntura governamental lhe era favorável. Foi assim que Ernesto Samper Pizano, candidato pelo Partido Liberal, chega ao poder em 1994, mas padeceria padecer

uma das piores crises de governabilidade vistas na história colombiana após o período da Frente Nacional. Foi comprovado que as máfias do chamado "cartel de Cali", tinham feito voluminosos aportes para sua campanha política. O caso foi submetido ao controle político-constitucional pela via de um processo investigativo do Senado, no que foi o tristemente célebre processo 8000. Não obstante, Samper conseguiu, com a hábil ajuda de seu ministro do interior, Horácio Serpa Uribe –que fez sua vida política em Barrancabermeja–, mobilizar os votos necessários para sua absolução no Congresso da República. Esta crise desatada pelo processo 8000 pode ser interpretada como a ruptura definitiva do pacto de elites que tinha sido selado com a Frente Nacional. Ainda que o governo Samper seja de ingrata lembrança para os colombianos, não seria justo deixar de dizer, se compararmos os três governos sucessivos pelos quais atravessou o PDPMM, que o governo do "Salto Social" era o de maior afinidade ideológica com a proposta de um desenvolvimento regional endógeno. De forma muito simplificada, o programa de governo de Samper podia se caracterizar como uma aposta social-democrata após quatro anos de implementação abrupta das reformas neoliberais do governo anterior de César Gaviria (Partido Liberal), mais conhecido como o governo da "abertura econômica". Samper pregava, à diferença de Gaviria, um levantamento gradual do protecionismo econômico de tal forma que permitisse aos setores mais vulneráveis da economia, especialmente alguns setores do mundo agrícola, preparar-se para competir em mercados abertos. O "salto social" estaria alavancado numa política de consenso entre os diferentes setores da produção nacional, especialmente entre empresários e trabalhadores, conhecido como "pacto social". Finalmente, o combate à pobreza extrema, mediante a intervenção maciça e focada do Estado com seu programa *Red de Solidaridad*, completavam o tripé da proposta.

Ainda que corramos o risco de fazer uma afirmação anacrônica, é imprescindível que um programa como o PDPMM, com ampla margem de autonomia, tivesse visto a luz do dia, por exemplo, no cenário de um governo controlador como o governo atual de extrema direita de Álvaro Uribe. Talvez a margem tivesse sido maior com Pastrana dada a necessidade que este tinha de legitimar o Plano Colômbia. O fato é que quando chegam ao poder tanto Pastrana como Uribe, o PDPMM já estava posicionado como um ator regional de peso, com reconhecimento nacional e internacional. Insistimos em que há



indícios sólidos para afirmar que o perfil do governo Samper foi um fator chave na gênese do PDPMM. Por exemplo, o forte peso político de Horácio Serpa, ministro do Interior de longos vínculos com Barrancabermeja<sup>34</sup>, criava maior receptividade, na alta esfera do governo, frente a qualquer proposta que implicasse o entorno social de ECOPETROL no Magdalena Medio. Além disso, não se pode desconhecer a atuação de setores da elite burocrática de ECOPETROL, entre outros Alberto Merlano, vice-presidente administrativo (Revista Campo Adentro, 1996), que tinham uma leitura mais reativa frente ao problema da violência política que ameaçava o processo produtivo da empresa.

En ECOPETROL, hemos auspiciado e impulsado el Programa de Desarrollo y Paz en el Magdalena Medio, porque estamos convencidos de su importancia en el ámbito nacional y regional. Creemos que gracias a él se podrá contribuir a consolidar la paz, mediante la generación de planes concretos de erradicación de las condiciones de pobreza y marginalidad de gran parte de los colombianos. Como institución del Estado tenemos una responsabilidad con este propósito y por eso nos comprometimos con el proyecto(..) Dentro del propósito de contribuir a los esfuerzos de paz realizados por el Gobierno Nacional [Gobierno Samper], la administración de ECOPETROL y la USO, han reconocido que tienen una enorme responsabilidad con el país, que no pueden de ninguna manera eludir. Por eso han emprendido programas conjuntos que buscan aclimatar la paz sustrayendo al sector petrolero de la guerra y buscando hacer del petróleo un factor de integración y desarrollo y no de confrontación. (MERLANO, 1996, p. 3)

A declaração anterior dá lugar para pensar que a política de consenso ou de *pacto social* do governo Samper não era um fator aleatório nas escolhas dos diretores de ECOPETROL, porém, somente um trabalho historiográfico específico poderá explicitar até onde havia um condicionamento de mão dupla entre política social do governo e as estratégias de ação das burocracias de alto escalão da empresa. Ou de forma mais fina, responder se as políticas de ascensão burocrática estavam sob controle do governo de turno, de tal forma que executivos afinados com o coro governamental ocupassem as cadeiras-chave para a tomada de decisões.

---

<sup>34</sup> Horacio Serpa participou da criação do movimento político *Frente Independiente Liberal Auténtico* (FILA), filiado ao Partido Liberal. A sigla FILA joga de forma conotativa com a história da região, dado que as guerrilhas liberais de Rafael Rangel, organizadas após o assassinato de Jorge Eliécer Gaitán, eram conhecidas na região como "a fila", isto é, significava estar pronto na linha de formação de um grupo militar.

No entanto, a prova mais contundente da simpatia do governo Samper frente a uma proposta vinda de um pacto entre ECOPETROL e a USO, com a mediação da Diocese de Barrancabermeja, foi o relato, durante uma oficina de preparação da proposta de intervenção, feito pelo próprio diretor do PDPMM, Francisco de Roux S.J., sobre sua conversa com José Antonio Ocampo ministro da Fazenda do governo Samper. Veio de Ocampo a idéia de buscar um financiamento externo e expedito, via crédito do Banco Mundial, como uma estratégia para não entrar em disputas com a classe política por uma fatia do *fundo nacional de "royalties"* alimentado com recursos do petróleo. De fato, foi assim que o Departamento Nacional de Planejamento (DNP) assumiu, por ordem do governo, o acompanhamento e a avaliação da proposta de trabalho lançada pelo PDPMM. Do aval técnico do DNP dependia a autorização final para que o Ministério da Fazenda autorizasse a liberação de recursos do tesouro nacional. Desta forma, em 1997, foi adiantada uma longa negociação com o Banco Mundial para a concessão de um empréstimo denominado *Learning and Innovation Loan* (LIL) - aprendizado e inovação - por cinco milhões de dólares com uma contrapartida de ECOPETROL de um milhão e meio de dólares. Dentro das linhas de financiamento do Banco Mundial, este tipo de crédito é considerado de baixo montante e orientado a criar capacidades institucionais e organizativas que permitam investimentos de maior quantia.

Em terceiro lugar, não podemos deixar de destacar a dificuldade que representou para PDPMM, em sua estratégia de garantir um financiamento de longo prazo, tanto a chegada de Andrés Pastrana como de Álvaro Uribe Vélez ao poder. A crise de governabilidade, produto do processo 8000 contra Samper, foi agravada pelo mapa da confrontação militar entre o Estado e as FARC. De fato, o período de governo de Samper foi o de pior desempenho, em toda a história da guerra interna da Colômbia, para as forças militares. No sul do país, as FARC demonstraram que tinham ganhado uma maior capacidade de movimento e concentração de força, ao ponto de tomar várias bases militares e fazer dezenas de prisioneiros entre as fileiras oficiais, algo inédito em toda sua história de luta. Neste panorama, Andrés Pastrana assume o poder em uma hábil jogada da qual fizeram parte as próprias FARC. De forma surpreendente, na véspera do segundo turno da eleição presidencial contra Horacio Serpa, Pastrana apareceu na selva junto a *Tirofijo* com a promessa de que seu governo passaria à história por ser o

governo da paz, dado que as FARC teriam empenhado sua palavra de começar negociações de Paz. Frente a este desafio, Pastrana consegue o apoio dos EE.UU. para formular um plano ambicioso que permitisse reaparelhar as forças militares: o Plano Colômbia. Em realidade, a estratégia de Pastrana era a da "cenoura e o cacete": por um lado negociação e, por outro, intervenção militar dos EE.UU. com o pretexto de acabar com tráfico de drogas. Assim, o Plano Colômbia previa um componente militar e um componente social, dentro deste último havia recursos para investimentos em infra-estrutura e em projetos alternativos às lavouras de coca. É justamente neste ponto que Pastrana aproveita o status *sui generis* do PDPMM, de gravitar na *esfera pública*<sup>35</sup>, para tentar seduzi-lo com sua oferta de novos recursos financeiros. Por um lado, o governo precisava de parceiros estratégicos na região, e por outro o PDPMM estava em busca de novas fontes de financiamento. Neste jogo de interesses, foram feitos vários encontros de aproximação entre o governo e a equipe do PDPMM para conhecer os mega-projetos de investimento que o governo tinha em seu portfólio. Foi assim, que no município de Puerto Wilches, vizinho de Barrancabermeja, foi lançado oficialmente em 1999 o Plano Colômbia. Esse dia, na mesa diretiva, junto ao Presidente Pastrana estava o diretor do PDPMM. Este episódio deu origem a uma difícil discussão no interior da equipe de condução do PDPMM, dado que aceitar uma participação explícita na proposta do governo, mesmo que fossem recursos do chamado componente social do Plano Colômbia, implicava aceitar ajuda financeira vinda do governo dos EE.UU., o que indiretamente alinhava o PDPMM como um projeto contra-insurgente e de não consenso entre todos os atores da região.

Como saída às tensões foi decidido que PDPMM não aceitaria recursos do Plano Colômbia. Mas com muita articulação e habilidade foi jogada simultaneamente a carta de atrair os olhos da União Européia sobre o trabalho do PDPMM. Dada a relevância geopolítica que o Plano Colômbia tinha dado ao conflito interno colombiano, a União Européia foi chamada a jogar um papel de contrapeso diplomático no pátio traseiro dos EE.UU. América Latina e Europa possuem fortes vínculos históricos - via Espanha e Portugal - e econômicos que a

---

<sup>35</sup> A expressão "esfera pública" é um legado de Jürgen Habermas para a reflexão política. Ou pelo menos, a partir de seu trabalho de doutorado com o mesmo nome, ganhou grande notoriedade no mundo científico e político. Com o risco de simplificar demais, a esfera pública designa o âmbito no qual a colectividade, pela via dos processos comunicativos, constrói consenso sobre os interesses que são universalizáveis. Portanto, não está sob controle do Estado nem corresponde aos interesses privados da sociedade civil.

diplomacia europeia não podia desconhecer. No ano de 2002 começaram as negociações entre o PDPMM e o comissário Patten da União Europeia. Entre diversas experiências que foram candidatas para receber ajuda, o PDPMM foi selecionada como experiência piloto para impulsionar o que foi denominado como "Laboratório de Paz", em uma tímida alusão a que Europa reconhecia as causas sociais e políticas do conflito interno colombiano. Porém, era o tempo da chegada de Álvaro Uribe ao poder. Depois do fracassado processo de paz com as FARC, e da retomada do território que o Estado tinha cedido aos insurgentes, Uribe chega com uma agenda de estrangulamento de todo apoio político interno e externo aos grupos guerrilheiros. Parte desta estratégia foi a re-estruturação da Agência Colombiana de Cooperação Internacional (ACCI) com a finalidade, entre outros objetivos, de controlar a entrada de recursos ao país com destino ao universo de ONGs que, segundo o próprio governo, eram aparelhos de apoio político das guerrilhas. Além disso, a criação da ACCI tinha a clara intenção de cooptar em favor governamental o "Laboratório de Paz" impulsionado pela União Europeia sobre a plataforma de ação do PDPMM. Tudo indica que a margem de manobra do PDPMM, para se apresentar como uma iniciativa independente vinda de setores da sociedade civil regional, foi reduzida durante a era de Uribe. Não obstante, o PDPMM conseguiu durante o mandato de Uribe o financiamento da segunda fase do Laboratório de Paz. Desta forma, vemos como, segundo a própria fórmula do diretor do PDPMM, este programa navega "como em um veleiro de Nietzsche" em alusão a uma sentença do filósofo alemão em sua obra *Gaia Ciência*, no sentido de que haveria que aproveitar os ventos viessem de onde viessem. Nos acrescentamos, o pragmatismo da clerezia católica, neste caso, é um claro exemplo de *surfimismo* político para se manter na superfície das difíceis ondas da política colombiana.

## 2.6. O desenvolvimento "a quente" ou como tornar possível o impossível

Encerramos este percurso pela trajetória histórica da região e da instituição religiosa que governa o processo do PDPMM com uma análise sobre o *kerigma* (anúncio) desta última, em relação ao desenvolvimento. Isto implica descompor o que entende e pratica o PDPMM quando anuncia que é uma proposta regional em busca da paz e do desenvolvimento. Para este propósito, é necessário destacar que desde o início das atividades em 1995 o controle sobre as posições oficiais do PDPMM sempre esteve em mãos de seu único diretor em 10 anos de existência. O poder de formular discursivamente os fins últimos da ação ou de fixar a posição oficial sobre qualquer acontecimento regional nunca foi delegada. A explicação para este fato reside, em parte, no carisma particular de seu diretor, uma pessoa de reconhecida trajetória nacional, primeiro na direção do CINEP e logo à frente do próprio programa. Porém, não teria nada de sociológico atribuir exclusivamente uma causalidade racional às capacidades de um indivíduo quando este foi dotado de um capital cultural e simbólico de exceção por parte de uma ordem religiosa. O que interessa aqui, seguindo a Max Weber, é decifrar a tensão que palpita na racionalidade de condução do PDPMM entre *cálculo* e *convicção*, ou tal e como fala Amartya Sen (2002) entre *conseqüencialismo* e *princípioalismo*.

Queremos nos aproximar, pela mão dos tipos puros weberianos, do discernimento racional que in-habita uma dominação de tipo *carismática*. Na seguinte tabela é feito um cruzamento dos tipos puros de Weber. Por um lado, aparecem as duas formas de ação racional, *por objetivos* e *valorativa*, que correspondem aos tipos puros da *ética da responsabilidade* (ou que faz cálculo meio-fim-conseqüência) e da *ética da convicção* (ou que atua pela santidade de um princípio sem olhar conseqüências), e por outro lado, duas formas de dominação, a burocrática (ancorada no sistema racional, formalizado, que define critérios de vinculação ao corpo burocrático e critérios de promoção) e a carismática (ancorada em qualidades tidas por excepcionais no indivíduo que impõe a sua vontade). Com o cruzamento destes tipos puros uma questão se impõe: é a dominação carismática uma dominação racional? No caso da dominação burocrática Weber é explícito em afirmar que está sustentada em regras de jogo que impõem um cálculo de meios-fim. Isto é, supõe um sistema

racional de recrutamento e promoções burocráticas. No caso da dominação carismática podemos pensar que o carisma do chefe está associado à encarnação de valores supremos que concedem santidade a suas atuações. Neste sentido, pode-se afirmar que o carisma é passível de um exercício racional, no sentido da ação racional valorativa (*wertrationalenhandeln*) definida por Weber. Na tabela seguinte se deve levar em conta que a racionalidade, em termos de adequação de meios a fins, exige diferenciar os fins intermediários, na ordem da cadeia causal, dos fins últimos da ação humana. Os primeiros se situam no âmbito técnico e os segundos no âmbito do que é tido como o bem supremo de uma coletividade. Em termos funcionais, o arranjo organizacional chamado PDPMM visa enquadrar um conjunto de recursos e a ação coletiva de um *staff* na busca dos fins supremos atribuídos ao desenvolvimento regional. Trata-se de um meio organizacional ao serviço de uma utopia. É neste sentido que se pode afirmar uma dominação carismática com sustento racional.

**Tabela Nº 17**  
**Dominação carismática e racionalidade no PDPMM**

Fonte: elaboração própria

	<b>Dominação burocrática</b>	<b>Dominação carismática</b>
<b>Ética consequencialista</b> <i>Optimalidade dos recursos</i>	<p><b>Cadeia meio-fim intermediária</b></p> <p>Na atualidade há uma diferença entre o <i>staff</i> do Programa e os consultores contratados de forma temporária para desenvolver produtos específicos. Porém, o chamado <i>staff</i> não é uma burocracia no sentido puro de Weber pois não há um plano de carreira e promoção</p>	<p><b>Cadeia meio-fim intermediária</b></p> <p>Negociação de recursos financeiros</p> <p>Negociação de recursos técnicos</p> <p>Avaliação e satisfação dos financiadores</p> <p>Eficiência que legitima</p>
<b>Ética princípalista</b> <i>Mística oblativa</i>	<p><b>Fins últimos</b></p> <p>A inexistência de uma burocracia está ancorada na visão da <i>kénosis</i> (<i>autonegação</i>) cristã. Isto é, o aparelho administrativo é concebido como um serviço às organizações da região que aos poucos deve desaparecer conforme estas últimas ganham autonomia. Nos começos da negociação com o Banco Mundial foi o discurso do <i>empowerment</i>. Porém, falar de empoderar outro para logo renunciar ao próprio poder é um paradoxo.</p>	<p><b>Fins últimos</b></p> <p>A utopia de fazer desenvolvimento em meio à guerra</p> <p>O não negociável: a defesa da vida e da dignidade humana sem exclusão de ninguém arriscando a própria vida</p> <p>Autoridade moral que legitima</p>

Há uma anedota que retrata o problema que agora nos ocupa. Contam que nos primeiros recorridos da equipe do PDPMM houve um encontro entre um chefe guerrilheiro do ELN, muito querido em sua área de influência, e uma comissão das pessoas que estavam trabalhando no diagnóstico. O chefe teria afirmado: "falar de desenvolvimento e paz antes que termine a guerra é uma loucura; porque não esperam que isto termine e então começamos o desenvolvimento". É justo aqui onde queremos concentrar nossa atenção. No discurso do PDPMM fez carreira a expressão "desenvolvimento a quente" para se referir a que não era necessário o final da confrontação para começar a trabalhar os problemas econômicos e políticos profundos que afetam a vida da população na região. Após dez anos de experiência, em meio a experiências que custaram a vida de pessoas que haviam participado como membros da equipe ou que faziam parte de projetos apoiados com recursos do programa, resulta importante construir uma chave de interpretação sobre o discernimento racional que permite passar do utópico ao factível. Se o *magis* jesuítico, antes exposto, inspirasse somente, no caso do PDPMM, a ilusão transcendental de um mundo plenamente reconciliado onde vigore de forma pura a dignidade humana, com certeza teria dado lugar à criação de um convento de clausura ou uma comunidade hippie alternativa, e não a um empreendimento político e econômico. Isto é, a praxis do PDPMM, nestes dez anos, supõe um discernimento entre o impossível dos princípios e o que é possível na busca dos meios. Segundo Hinkelammert (2002), a crítica do impossível -das utopias- não é um exercício de reflexão *a-priori* pelo qual se descobre o factível, pelo contrário, é um exercício prático que se lança a fazer o impossível e com bom senso descobre o que pode ser feito ou não.

O gráfico seguinte nos oferece os primeiros dados sobre os quais vamos apresentar o discernimento racional do *magis* jesuítico que guia o PDPMM. Vamos diferenciar aqueles elementos que conformam a visão utópica dos elementos de método do PDPMM. Para aprofundar-nos, trabalharemos com informações que constam no boletim periódico da direção denominado *pertinentes* e em um conjunto de documentos do período entre 1995 e 1999 que recolhem o pensamento programático e metodológico, como foi formulado pela direção. De forma concisa, expomos o discernimento ético-racional que supõe tentar fazer desenvolvimento e paz em meio a uma confrontação político-militar.

## Gráfico No 16 - Discernimento ético-racional do PDPMM

Fonte: elaboração própria

### Horizonte utópico – o impossível

"Princípios decantados das experiências do caminho" "Princípios de caminhada, descalços" (F. De Roux, 1999)

1. Valor absoluto da vida humana, a vida não é negociável
2. Inclusão, o Magdalena Medio se faz entre todos
3. Não discriminação moral
4. Justiça.
5. Transformação dos atores.
6. Deus como último referente

Como criar a mais digna, incluyente, justa (...) das sociedades possíveis?

### Critérios do factível - do possível

1. Aceitação de poderes locais, ao mesmo tempo que se reconhece a existência de poderes legais e ilegais.
2. Não entrar denunciando e sim convocando à conversão dos que violam os direitos humanos.
3. Economia a serviço da vida.
4. Equação do petróleo: compensar a extração com o incremento nas capacidades da população regional para controlar sua própria economia.
5. Alianças estratégicas.
6. Aprendizado contínuo.
7. Hegemonia da Sociedade Civil.
8. Controle cidadão sobre as instituições.
9. Não vinculação política partidária.
10. Não apontar inimigos

#### Metodologia participativa

Diagnóstico, Planejamento e Execução  
Geração de capacidades regionais

Conformação de núcleos em cada município, priorização e amadurecimento de iniciativas econômicas e de construção da institucionalidade pública. Contratação de pessoal especializado para fazer estudos de factibilidade guiados por critérios técnicos

#### Recursos financeiros e legitimação

Através de alianças foram conseguidos mais de 70 milhões de dólares em 12 anos

Reconhecimento local, regional, internacional como um processo sério e transparente. Posicionamento como o mais importante receptor de ajuda da Cooperação Internacional na região talvez na Colômbia

#### Riscos assumidos

Em doze anos foram assassinadas 25 pessoas que participavam direta ou indiretamente tanto nos núcleos como nas iniciativas do PDPMM, 22 crimes atribuídos aos grupos de extrema direita (Paramilitares) e 3 às FARC. Tensões pelas tentativas de instrumentalização política

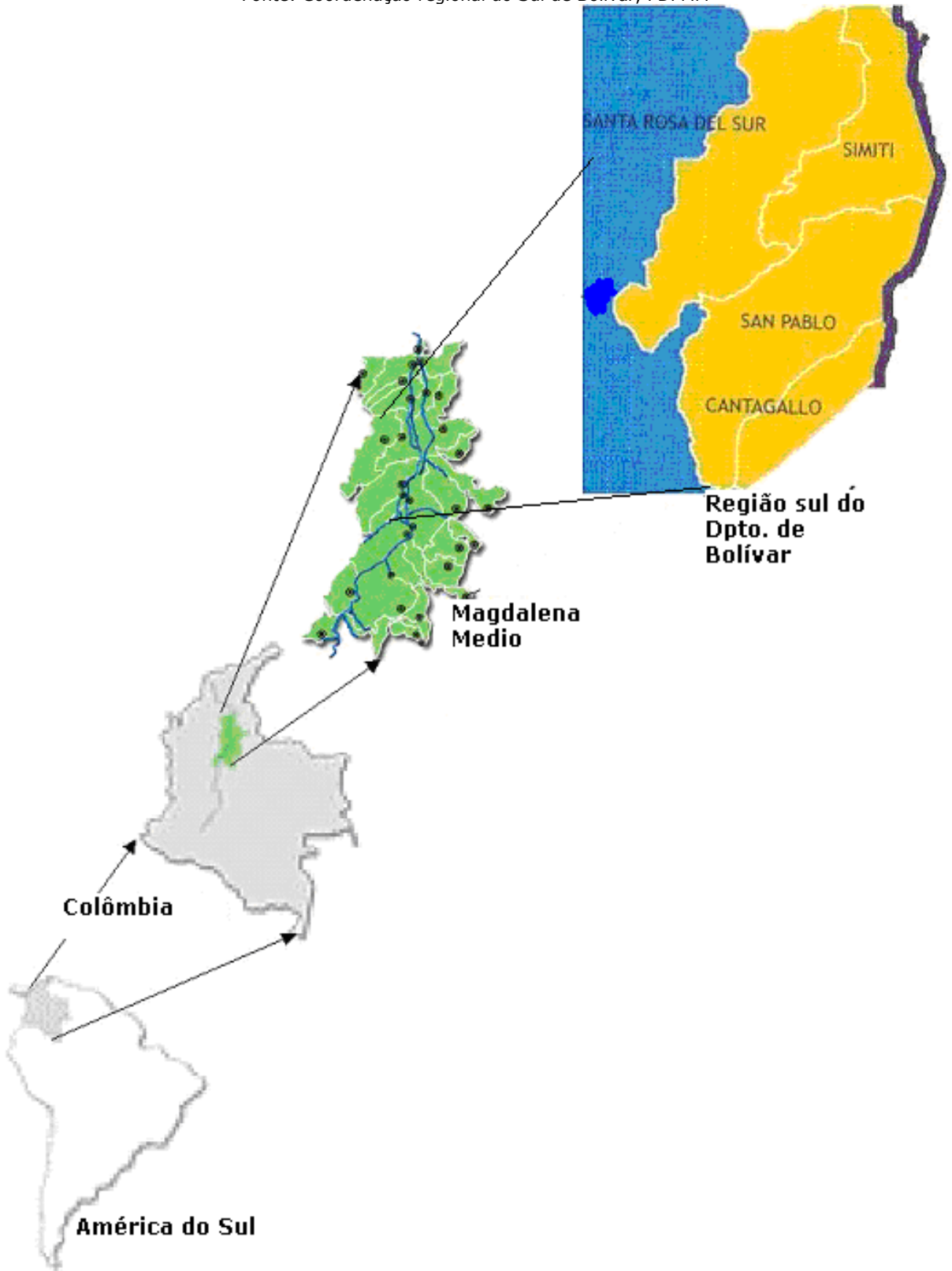


## **Capítulo 3**

### **Caminhar no fio da navalha: a opção pela palma africana**

**Mapa N°3 O Município de San Pablo no *Magdalena Medio* e na Colômbia**

Fonte: Coordenação regional do Sul de Bolívar, PDPMM



Após ter apresentado um panorama geral da trajetória histórica sobre a qual foi construído o PDPMM e de ter identificado a racionalidade que, sob nossa perspectiva, permitiu seu posicionamento como um ator incontornável no panorama regional, damos um terceiro passo para olhar com detalhe uma de suas estratégias de ponta com a qual visa gerar condições para reverter o modelo regional de desenvolvimento extrativista. Desta forma, esperamos completar o contexto no qual está inscrito o projeto produtivo sobre o qual se foca com detalhe o presente estudo. Lembramos que a partir de fevereiro de 2002 a Corporação de Desenvolvimento de Paz do Magdalena Medio -a pessoa jurídica que dá vida ao que neste trabalho denominamos como PDPMM- começou a execução do primeiro Laboratório de Paz financiado com recursos da União Européia. O Primeiro Informe do Laboratório de Paz (2005) resumia a execução dos recursos em quatro linhas estratégicas: (a) cenários de paz, consenso político e direitos humanos, (b) processos sociais, culturais e de governabilidade democrática, (c) processos produtivos e ambientais para a equidade e o desenvolvimento sustentável,(d) infra-estrutura social e comunal.

O eixo sobre o qual gira a estratégia de processos produtivos é chamado pelo PDPMM de *finca campesina* -pequena propriedade camponesa-. Sobre esta proposta está cimentada uma das consignas mais repetidas pela direção e pelos funcionários do programa: "a ocupação produtiva do território pelos próprios povoadores, capacitados e organizados em harmonia com o meio ambiente". Mas uma questão salta à vista: como pode ser compatível a idéia de uma unidade produtiva do tipo agricultura familiar com o estabelecimento de um projeto de palma africana - objeto do presente trabalho- cujo esquema é o agronegócio com fins industriais? Como tornar compatível o que parece ser incompatível tanto pelas lógicas sociais como pelo volume dos investimentos? Antes de enfrentar a forma como a direção do PDPMM tenta resolver a quadratura do círculo agrícola, vamos fazer uma apresentação geral do que representa a palma africana sob o ponto de vista político na Colômbia de hoje. Desta forma, teremos melhores elementos para entender tudo que está em jogo quando se fala de promover uma *finca campesina* onde se planta palma africana.

### 3.1 A palma africana no olho do furacão político

A agroindústria da palma africana é hoje uma das cadeias produtivas mais importantes do *Magdalena Medio*. Vinte anos antes de ser criado o PDPMM, a produção de palma africana em grandes plantações era, atrás do petróleo, a segunda fonte de geração do produto interno regional e a que mais trabalho assalariado gerava na região (Informe Laboratório de Paz, 2005). Porém, na atual conjuntura política da Colômbia, nenhuma outra atividade econômica levanta as acirradas discussões e acusações que pesam sobre o setor dos palmicultores. Não é gratuito que no período de governo de Álvaro Uribe (2002-2006/2006- final previsto em 2010) o agronegócio da palma africana tenha sido posicionado como a redenção aos problemas do setor rural colombiano. Há pelo menos três fatores que explicam o *boom* da palma na Colômbia. Em primeiro lugar, a crise do petróleo em nível mundial e a conseqüente busca de novas fontes de energia, ambientalmente corretas, fazem do azeite de palma uma alternativa rentável para a produção dos chamados "bio-combustíveis"; em segundo lugar, a priorização da luta contra-insurgente, com a maciça intervenção dos EE.UU., fizeram da política da *segurança democrática* uma ferramenta eficaz para recuperar a *business confidence* do país, o que atraiu o investimento de grandes capitais em *commodities* agrícolas; em terceiro lugar, a Colômbia possui condições biofísicas invejáveis -país tropical com bom regime de precipitações de chuva e solos aptos para este tipo de lavouras extensivas. O conjunto anterior de fatores permite entender a euforia daqueles, incluído o próprio presidente Uribe, que falam em fazer da Colômbia a Malásia<sup>36</sup> da América Latina.

Nos cálculos deste delírio mercantil, a *Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite* (FEDEPALMA, 2000) aponta a disponibilidade de três milhões e meio de hectares em terras aptas para este tipo de lavouras. Na verdade, o informe projetivo de FEDEPALMA dentro de um horizonte de vinte anos, 2000-2020, cita um estudo anterior feito de forma conjunta pelo *Centro de Investigación en Palma de Aceite* (CENIPALMA) -braço tecnológico de FEDEPALMA e pela *Corporación Colombiana de Investigación Agropecuária* (CORPOICA) - entidade adscrita ao Ministério de Agricultura da Colômbia. Este último estudo estabelece

uma tipologia ordinal com três categorias de terras: classe 1 sem restrições, classe 2 com restrições moderadas e classe 3 com restrições severas. Os solos foram classificados segundo as seguintes variáveis: (a) pendente (solos planos, aluviais, ondulados, colinas), (b) precipitações de chuva em milímetros anuais, (c) profundidade dos solos (bem ou mal drenados, superficiais ou profundos).

**Tabela Nº 18 Área potencial para plantar palma de azeite na Colômbia**

Fonte: CENIPALMA-CORPOICA, apud. FEDEPALMA, 2000

<b>Sem restrições</b>	<b>3.5 milhões de hectares.</b>
<b>Restrições moderadas</b>	<b>6.1 milhões de hectares</b>
<b>Restrições severas</b>	<b>23 milhões de hectares</b>

De entrada, chama a atenção a voracidade instrumental com a qual foi mapeado o território colombiano, isto é, na estimativa das restrições não há nenhuma consideração diferente ao potencial intrínseco dos solos para albergar lavouras de palma de azeite. Guiados pelo dogma das vantagens comparativas para mercado internacional, não se interrogam pelo tipo de população que habita os territórios potenciais, sequer a partir a estrita ótica micro-econômica, não se perguntam pelo custo de oportunidade que supõe plantar palma e não outro produto, e muito menos pelo impacto ambiental, pois se poderia cruzar o mapa potencial da palma africana com o mapa da biodiversidade do país.

De qualquer forma, cabe destacar alguns dados sobre os quais se fundamenta o otimismo dos palmicultores colombianos:

- A soma das áreas sem restrições e com restrições moderadas é de 9,6 milhões de hectares, o que segundo as projeções do setor palmicultor se aproxima da área total requerida para manter o consumo mundial.
- De acordo com a tendência de crescimento do setor, no ano 2020 a Colômbia poderia atingir uma produção de 1,3 milhões de toneladas, com uma taxa de crescimento -média geométrica- de 5,4% por ano. Para atingir este nível, a Colômbia deveria ter em produção umas 250 mil has. e, portanto, seria preciso plantar umas 100 mil has. novas. Esta última

<sup>36</sup> Como ficará exposto, em seu momento, a Malásia é líder mundial na produção de azeite de palma.

cifra resulta minúscula, segundo o informe prospectivo de FEDEPALMA, se é comparada com as áreas potenciais. Não obstante, esse volume de produção seria suficiente para posicionar a Colômbia como o terceiro produtor de azeite de palma em nível mundial, por trás da Malásia e da Indonésia.

- A seguinte tabela é um bom resumo do exercício prospectivo do setor palmicultor colombiano feito em 1999, ano de uma profunda crise da economia colombiana -crescimento negativo- e quando o governo de Andrés Pastrana se encontrava em negociações formais com a guerrilha das FARC. Assim, as seguintes metas e indicadores supõem um cenário de partida ruim e uma hipótese otimista sobre o cenário de chegada, isto é, no qual o Estado tenha derrotado por completo a insurgência, recuperado o monopólio da força e no qual vigore o império da lei.

**Tabela Nº 19 Metas e indicadores da "Visão 2020" de FEDEPALMA**

Fonte: FEDEPALMA, 2000

	2000	2005	2010	2015	2020
<b>Produção</b>					
Metas de participação no consumo mundial (%)	2,6	3,5	4,8	6,6	9,2
Produção de fruto (milhares de toneladas)	2.476	3.850	5.994	9.343	14.576
Produção de azeite de palma (milhares de toneladas)	520	837	1.349	2.172	3.498
<b>Consumo doméstico</b>					
Projeções de consumo interno (milhares de toneladas)	373	458	556	664	781
<b>Exportação</b>					
Metas de exportação (milhares de toneladas)	147	379	793	1.508	2.718
Exportações/produção (%)	28	45	59	69	78
<b>Áreas de lavoura</b>					
Área plantada (milhares de hectares)	162	234	341	503	743
Área em produção (milhares de hectares)	141	202	293	430	636
Taxa de crescimento da área em produção (%)		7,6	7,8	8,0	8,2
Novas lavouras acumuladas (milhares de hectares)	13,2	97,5	223,8	413,5	657,6
Renovações acumuladas (milhares de hectares)	1,7	16,7	44,6	97,8	118,2
Plantações totais por ano (miles de hectares)	14,9	24,3	37,5	52,5	78,6
Área: plantada/potencial	4,0	5,7	8,3	12,2	18,0
<b>Produtividade</b>					
Meta de rendimento (toneladas azeite/hectare)	3,7	4,2	4,6	5,0	5,5
Meta coeficiente de extração de azeite	21,0	21,8	22,5	23,3	24,0
Meta de produtividade do trabalho (hectare/trabalhador)	9	10,5	12	13,5	15
<b>Emprego</b>					
Emprego direto gerado em campo	18	22	28	37	50
Total emprego direto (miles de empregos)	23	28	35	45	60

Neste clima de otimismo empresarial, em junho de 2006, o presidente Uribe foi convidado ao XXXVI congresso de FEDEPALMA. Em sua intervenção propôs, como solução rápida ao problema da economia cocaleira, a expansão das lavouras de palma com o apoio e a mediação do Estado:

"¿Y por qué no hacemos lo siguiente? A mí me parece que las alianzas productivas que se han hecho entre grandes empresarios y campesinos son formidables. Cuando hablo de un país sin egoísmos y sin odio de clases, un país fraterno, con relaciones cristianas en la producción, yo creo que si hay algún ejemplo a destacar, es el de esas alianzas roductivas (...) Entonces, yo les propondría pensar en proyectos como el de Sucre y con ustedes específicamente, uno en el Pacífico. Vengo a hacerles esta propuesta: el gobierno los acompaña con recursos de capital de riesgo para sembrar palma y para construir las plantas extractoras que se requieran en el Pacífico porque es una de las necesidades para poder erradicar de allí la coca..." .. (COMISIÓN INTER-ECLESIAL DE JUSTICA Y PAZ, 2006).

Porém, a fraternidade apregoada pelo chefe do Estado colombiano não resulta convincente frente às graves denúncias que pesam contra a expansão da palma africana. As acusações estão focadas em dois efeitos perversos: a palma destrói a biodiversidade e expulsa as comunidades ancestrais e/ou camponesas de seus territórios. Além disso, o que torna mais grave o caso colombiano é a ação encoberta de paramilitares e de traficantes travestidos de lutadores contra-insurgentes que, ao se acolher ao mal chamado "processo de paz" com o Estado, pretendem legalizar as terras das quais expulsaram a milhares de camponeses em 15 anos de guerra irregular. Parte dessas terras estão hoje dedicadas ao mono-cultivo extensivo da palma de azeite. As seguintes afirmações que constam em um estudo contratado pelo Banco Mundial sobre a situação dos refugiados internos da Colômbia permitem dimensionar o problema:

"De hecho, el desplazamiento puede estar generando una 'contrarreforma agraria' hacia una reconcentración de la tierra en grandes proporciones. Estimaciones recientes sugieren que la tierra abandonada por desplazados asciende a cuatro millones de hectáreas, cifra que casi triplica la tierra redistribuida en más de cuatro décadas de reforma agraria". Según este estudio, la concentración de tierra

es un factor estructural clave tras el fenómeno. "La posibilidad de que la tenencia de la tierra aumente la probabilidad de desplazamiento se sustenta en que aproximadamente el 60 por ciento de los hogares afectados tenía acceso a tierra" En "Colombia: una Política de Tierras en Transición". (Banco Mundial y Universidad de los Andes, 2004, apud., Kucharz 2006).

No longo expediente de denúncias contra a expansão, a sangue e fogo, do negócio da palma africana, o caso de maior destaque está situado na região do Pacífico colombiano. Trata-se de um extenso território que vai da fronteira com o Panamá, no chamado tampão do Darién - uma das regiões mais ricas em biodiversidade de todo o planeta- até a parte média do Departamento de Chocó, povoada em sua maioria por indígenas e comunidades negras. Ali, a ação conjunta do exército oficial e de suas quadrilhas irregulares -os paramilitares-, sob a alegação da influência e do domínio territorial das guerrilhas, expulsaram de suas terras centenas de famílias, em esquemas que iam desde a venda de terras sob ameaças de morte até a violência física e a posterior obtenção de títulos de propriedade de forma fraudulenta.

Esta problemática recebeu amplo destaque na imprensa nacional, e como já dissemos, foi objeto de denúncias em nível internacional. De forma particular, foi a diocese de Quibdó, na região do Pacífico, que lançou uma denúncia que foi repercutida internacionalmente. Inclusive, em 2005, a equipe de assuntos étnicos do Instituto Colombiano de Desenvolvimento Rural (INCODER), entidade estatal, fez público o esquema pelo qual novos empresários da palma vinham ocupando os territórios ancestrais criados a partir da Constituição de 1991. Por mandato constitucional, o Estado reconheceu a propriedade coletiva que exerciam as comunidades negras sobre seus territórios. Do ponto de vista jurídico, a propriedade coletiva não prescreve, não é embargável, e não pode ser alienada. Mas o deslocamento forçado de grande parte da população da fronteira com Panamá, somado à falta de iniciativas para fazer uma exploração sustentável do bosque tropical, fizeram destes grupos presas fáceis dos novos empresários que chegavam com os paramilitares ou que eram paramilitares. Segundo o INCODER, de um total de 26.000 has. de territórios ancestrais, 5000 haviam sido ocupadas por lavouras de palma de azeite (Revista Semana, 16 de Setembro de 2005). Em resumo, na atual situação política da Colômbia a



produção da palma africana está sob suspeita de ser a ponta de lança de uma estratégia de contra-reforma agrária voraz e criminosa<sup>37</sup>.

### **3.2 A palma africana no Magdalena Medio: Agroindústria sem camponeses ou camponeses sem agroindústria?**

Segundo a historiografia oficial de FEDEPALMA (Bossi e Ochoa, 2001), os primeiros plantios de palma africana no Magdalena Medio datam do ano 1957. Foram o resultado da política de incentivo para a agricultura tropical com produtos permanentes criada pelo governo do General Gustavo Rojas Pinilla. Conformaram-se cinco núcleos de produção: o sul do Dpto. do César, o município de Puerto Wilches, o vale do rio Zulia, o município de Barrancabermeja e Puerto Niño. O projeto do Zulia fracassou por problemas fitossanitários, tanto Barranca como Puerto Niño, concebidos como projetos de colonização agro-industrial, não prosperaram, sem que as cronistas Bossi e Ochoa (2001) especifiquem as causas. Mas há um dado curioso, o projeto de Puerto Niño, no Dpto. de Boyacá, foi um empreendimento da *Texas Petroleum Company*, isto é, extração de petróleo e azeite de palma sob o comando de uma mesma empresa multinacional. Até hoje, os dois núcleos mais prósperos e expansivos estão no sul do departamento do César -onde foi estabelecida em 1961 por iniciativa do empresário de origem ucraniana Moris Gutt a *plantation* conhecida como *Industrial Agrária La Palma*, INDUPALMA, pioneira do agronegócio da palma de azeite na Colômbia e na América Latina.

No caso específico do Magdalena Medio, o debate político sobre a palma africana se coloca com suas particularidades. Tanto pelos mais de quarenta anos de história da palma na região como pelo tipo de organizações que confrontam a sua expansão.

Em 1999, nos preparativos do Plano Colômbia, o governo de Andrés Pastrana enviou uma missão a Barrancabermeja com a finalidade de expor os mega-

---

<sup>37</sup> Neste contexto de fortes acusações contra a expansão da palma africana, não é gratuito que o governo bolivariano da Venezuela -hoje inimigo declarado do governo de extrema direita da Colômbia- após a chegada de Hugo Chávez ao poder, tenha criado barreiras ao comércio do azeite de palma colombiano. Exige-se licença prévia e o pagamento de uma salvaguarda de 29%, enquanto o azeite procedente do Equador ingressa sem restrição nenhuma (Agrocadenas, 2005).

projetos previstos em dito plano como também a procura de sócios estratégicos. Entre os membros desta equipe de avançada estava Carlos Gustavo Cano, que foi posteriormente ministro de agricultura e desenvolvimento rural no governo de Álvaro Uribe. Em um dos encontros com a equipe do PDPMM Cano foi o promotor mais entusiasta dos cultivos tropicais permanentes como uma alternativa às lavouras de coca. Em um escrito posterior, refere-se ao modelo agrário da Malásia nos seguintes termos:

“ Un factor que coadyuvó sustancialmente a erradicar ambos problemas [guerrillas comunistas y cultivos ilícitos] fue precisamente, el desarrollar los cultivos de palma de aceite y de caucho, con base en una organización social de índole genuinamente campesina para su **producción integrada verticalmente hacia delante**” (Cano, 2000, p. 4, grifos nossos).

Sublinhamos o enfoque de Cano porque resume com muita clareza a visão do agronegócio. Desta óptica, a meta do desenvolvimento consiste na obtenção de boas taxas de retorno no negócio agrícola e seu método é a modernização industrial dos sistemas de produção. Chama especialmente a atenção a sua insistência em formas de organização camponesas integradas verticalmente em cadeias agro-industriais controladas por grandes investidores (*Commodity Chains*). Seu modelo alternativo de gestão agrícola supõe uma agricultura por contrato que vincule os camponeses a uma cadeia produtiva de alto padrão na agregação de valor. Quanto seria o controle das empresas camponesas sobre a cadeia produtiva é, para Cano, um assunto secundário. Além disso, na visão do que ele chama “desenvolvimento alternativo” há um apelo utópico ao conceito de *cluster*, como se a ação concertada do Estado e o setor privado conseguisse replicar as experiências de *clustering* de países industrializados.

Na contramão da modernização agroindustrial de tipo vertical, aparecem organizações camponesas regionais como a *Asociación Campesina del Valle del Rio Cimitarra* (ACVC)<sup>38</sup>. Sua ótica de contestação coloca no centro do debate as formas de propriedade fundiária e os efeitos nocivos do agronegócio para a vida camponesa e para o meio ambiente.

---

<sup>38</sup> A ACVC é uma organização social formada após uma massiva mobilização da população camponesa das regiões nordeste do Departamento de Antioquia e do sul do Departamento de Bolívar no ano 1998. O movimento reivindicava do governo nacional pôr freio à avançada dos paramilitares na região e fazer grandes investimentos em infra-estrutura (vias, água potável, escolas, eletrificação, etc.).

“ (...) un triste ejemplo del cóctel de latifundismo con aspiraciones de eficiencia o modernidad que al pretender ser productivo no renuncia, sino al contrario, se reafirma en su origen excluyente y monopolista del uso de la tierra” (...) “Se trata con este sistema de incrementar los rendimientos monetarios por hectárea sin alterar en lo absoluto la estructura de tenencia de la tierra. Los nuevos señores feudales plantean las alianzas productivas que no son otra cosa que la aparcería maquillada. Las alianzas son el remedio legal para eludir las obligaciones con los trabajadores agrarios desposeídos” (WRM,2004).

Por sua parte, a oposição política ao modelo agro-industrial da palma africana denuncia que a agricultura por contrato é uma re-edição de formas produtivas atrasadas, além do que o esquema de lavoura extensiva supõe uma agressão à biodiversidade, já bastante deteriorada no Magdalena Medio, e uma ameaça para a segurança alimentar das famílias camponesas beneficiárias, pois estas deixariam de lado a prática tradicional de plantar seus próprios alimentos.

Um estudo recente apontou que o *boom* da palma africana, na região do Magdalena Medio, somado à pressão armada dos grupos de extrema direita sobre a população camponesa, está alterando a representação social sobre a terra. Esta deixa de ser um patrimônio familiar, com valor de uso material e afetivo, para se converter em fator de produção, isto é, em mercadoria. No melhor dos casos, muitos camponeses são seduzidos pela alta dos preços e na pior das situações são obrigados a abandonar a terra ou a vendê-la (Gutiérrez, Rudkvist, 2005).

Se extrapolarmos as posições de Cano e da ACVC, ficamos ante um dilema cujas saídas conduzem, de forma muito provável, à expulsão dos camponeses do território: ou os camponeses se submetem à “*integración vertical hacia adelante*” -e assumem os riscos de ficar no elo mais fraco da cadeia produtiva, em posição de vulnerabilidade pelas dívidas, pelas flutuações dos preços, numa situação típica onde os grandes terminam comprando o negócio dos pequenos-, ou aprofundam a luta de classes, se aferram à coca para subsistir e, em conseqüência, são alinhados na confrontação armada; ao ser identificados como auxiliares das guerrilhas são convertidos em presas fáceis das pressões e da

violência dos grupos de extrema direita -os paramilitares- que ao final das contas terminam expulsando-os de suas terras. Pelas duas vias o camponês termina sendo expulso de sua terra. Em outras palavras: ou implantação da agroindústria sem campesinato, ou campesinato sem agroindústria. Este jogo, sem equilíbrios aparentes, demanda, para sua superação, uma perspectiva que leve em conta formas de ação coletivas que fujam do dilema da luta de classes, seja declarada de cima ou de baixo. O desafio para o PDPMM consiste em construir alternativas produtivas que superem esta sem saída aparente, sem cair, porém, na armadilha de um pacifismo ingênuo.

### **3.3 A terceira via proposta pelo PDPMM: a *finca campesina* com palma**

Expomos na continuação a forma como a direção do PDPMM sustenta a sua lógica de intervenção dentro do negócio da palma africana na região do Magdalena Medio<sup>39</sup>.

Na visão do diretor do PDPMM, o projeto da “finca campesina de palma” faz parte de uma estratégia de desenvolvimento territorial onde os habitantes da região organizados e capacitados ocupam produtivamente o território em harmonia com a natureza. Ainda que não tenha sido mencionado de forma explícita nas entrevistas, pode-se afirmar que a perspectiva do diretor está profundamente influenciada pelo economista indiano Amartya Sen. O desenvolvimento está centrado na qualidade de vida das pessoas ou, em outros termos, na produção da vida que as pessoas querem viver. Assim, o centro do desenvolvimento são as pessoas e não os produtos agro-industriais.

#### **3.3.1 A questão estratégica: como transformar uma ameaça em oportunidade?**

O PDPMM leva em conta a experiência histórica de como foi expulso o campesinato do *Valle Del Cauca* - vale inter-andino na região do pacífico atravessado pelo rio Cauca (Colômbia)- pela agroindústria da cana-de-açúcar.

---

<sup>39</sup> A seção 3 expõe o pensamento do diretor do PDPMM, segundo entrevista feita em 13-12-2005.

Num território de pequenas e médias propriedades rurais, onde se plantava cacau, hortaliças e se criava gado, a expansão de um cultivo tropical semi-permanente, como a cana de açúcar, terminou deslocando as formas de vida camponesas. Grande parte da população migrou para Cali e outras cidades, muitas pessoas entram no negócio da coca. O diretor do PDPMM diz olhar nesse espelho a ameaça que o *commodity* da palma africana representa para o Magdalena Medio. O *boom* do óleo de palma para a produção de biodiesel, os preços internacionais, as condições bio-climáticas fazem da região um lugar atrativo para o investimento de grandes capitais nacionais e internacionais. O desafio para o Programa consiste em conseguir que o camponês, através de suas próprias formas de organização, vincule a produção de palma em sua "finca". Uma apropriação da lavoura de palma onde, simultaneamente, seja protegido o campesinato, como forma de vida social, e as terras atinjam um bom rendimento produtivo.

Segundo o diretor, no modelo produtivo que se busca implantar há dois elementos básicos:

**Segurança alimentar:** A finca deve garantir a segurança alimentar das famílias gerando excedentes de alimentos para o entorno.

**Um negócio de longo prazo:** a finca deve ter um produto industrial que incentive o camponês a se manter no território com perspectiva de futuro numa economia aberta. O programa encontrou que os produtos de negócio para a *finca campesina* são o bosque, o caucho, o cacau nos 300 ou 400 mts acima do nível do rio e a palma africana. Hoje há mais de trinta mil hectares de palma no Magdalena Médio as quais demandam mais mão de obra que a própria indústria do petróleo. O diretor tem uma visão otimista do recurso biológico palma, pois, segundo ele, em toda a história dessa agroindústria, na região, nunca houve uma catástrofe ambiental por causa de fungos ou insetos. A palma plantada por iniciativa do PDPMM corresponderia ao 14% ou 13% da palma que há na região.

Ainda que o discurso do diretor tenha um tom pragmático - "o Programa não faz teorias, entra e faz coisas, vamos fazer a *finca* camponesa de palma, e

vamos fazer o debate sobre a finca montada” (F. de Roux, 2005), deixa ver elaborações teóricas como a idéia dos circuitos econômicos. Dado que os circuitos têm ciclos de expansão e de contração, é importante que a produção camponesa regional trabalhe os produtos de longo prazo de forma simultânea em vários ciclos. Não se deve fomentar, na visão do diretor do PDPMM, o monocultivo com grandes manchas verdes de palma (*plantations*), as quais seriam vulneráveis a crises ambientais. Trabalha-se mais com a idéia de uma colcha de retalhos. Fincas de palma ao lado de fincas com bosque, com cacau, permitindo economias de escala no tecnológico, transporte, insumos, sempre com produtos tropicais permanentes.

Do ponto de vista econômico, o PDOMM identifica no fruto da palma africana múltiplas potencialidades. Em primeiro lugar, existe o potencial para gerar proteína animal. Com as fibras vegetais que ficam após a extração de óleos é possível fabricar ração para engordar bovinos e suínos. Este uso potencial faz da palma um produto chave na idéia da *finca campesina* que integra a produção agrícola e pecuária. Porém, dado que uma lavoura de dez hectares de palma produziria volumes de fruto que excederiam o que se consume no engorde de animais, o que fazer com os excedentes? Aparece um dilema, ou produzir biodiesel ou extrair óleos na prática habitual da agroindústria de palma. ECOPETROL já fez contatos com o PDPMM para trabalhar na produção de biodiesel. Uma planta de biodiesel é um investimento de US\$ 20 milhões aproximadamente.

Igualmente, o fato de ter plantados cinco mil hectares outorga, ao PDPMM, uma posição de vantagem para negociar uma planta extratora de óleos destinados à cadeia agroindustrial tradicional. Com esta finalidade, existem contatos e negociações preliminares com outros produtores importantes do município de San Pablo interessados em uma parceria que implicaria um investimento de 6 mil milhões de pesos (US \$ 2.5 milhões). É importante destacar também, que o PDPMM conta com dois *Ferry Boats* para atravessar o fruto pelo rio Magdalena, um em *San Pablo* e outro em *Canta Gallo*.

### 3.3.2 Aposta política: o PDPMM busca o conflito

Por tratar-se de uma proposta de Paz, a direção do PDPMM diz estar atenta aos conflitos e os interpreta como sintomas de problemas estruturais. Os conflitos são, nesta ótica, a porta de entrada aos problemas. A direção apresenta exemplos: na cidade de Barrancabermeja, nos bairros populares, o caso da empresa Merieléctrica que produz energia a partir de gás natural, ou na bacia do rio Cimitarra onde as FARC estão presentes. Quando o PDPMM começou a sua ação na região, encontrou uma situação de confrontação em torno ao negócio da palma: dezenas de operários assassinados, entrada agressiva de capitais, presença de paramilitares para prestar segurança aos grandes produtores de palma, expulsão dos camponeses de suas terras, seqüestro de nove engenheiros das empresas de palma por parte das FARC. A consigna foi, segundo as palavras do diretor: "temos que comprar esse conflito".

Mas, se o PDPMM se considera um comprador de conflitos, então atrai sobre si mesmo a crítica de todos aqueles implicados nas disputas de poder. No caso específico do empreendimento com palma africana, o PDPMM é objeto de uma série de críticas às quais responde nos termos que expomos na continuação:

**No nível político: "Vocês promovem o paramilitarismo"**. A crítica mais recorrente contra a entrada do PDPMM no negócio da palma de azeite está atrelada ao estigma que pesa sobre esse negócio. Segundo denúncias das organizações camponesas como a ACVC, os grandes produtores de palma impulsionaram o paramilitarismo na região do Magdalena Medio. A palma é um negócio de grandes capitais que expulsam os camponeses através da violência econômica e física<sup>40</sup>.

---

<sup>40</sup> Álvaro Delgado (2006) apresenta uma síntese, rica em detalhes, sobre os conflitos operários nas principais agro-indústrias da palma africana do Magdalena Médio. Nós no capítulo I, ao resenhar o estudo de Rugeles e al. (2003), vimos como o capital adaptou suas relações com o trabalho às novas circunstâncias da violência e às mudanças nos mercados internacionais. Porém, neste último estudo nada foi dito sobre a violência com a qual os paramilitares, com o apóio encoberto das empresas do setor, disciplinaram e fizeram desaparecer muitos sindicatos. Fato que é explicado, em parte, como reação à forma como as guerrilhas assumiram a vanguarda das reivindicações dos trabalhadores. As FARC foram muito ativas em seus ataques às empresas de palma do Magdalena Medio, seqüestraram engenheiros, destruíram instalações, cobravam extorsões, tudo em nome de exigir que as empresas respeitassem os direitos dos trabalhadores. Fraco favor que só ajudou a debilitar as organizações trabalhistas. Só a modo de exemplo, os conflitos trabalhistas em INDUPALMA, uma das principais agro-indústrias do Magdalena Medio, foram especialmente mortíferos: "Entre enero y marzo de 1990, seis trabajadores de la industria de palma africana en la región cayeron asesinados y en solo 18 meses (octubre de 1988 a marzo de 1990) las víctimas del paramilitarismo subían a 22. En el lapso de febrero de 1988 a agosto de 1992 treinta trabajadores de INDUPALMA habían sido asesinados y dos más desaparecidos, y todos los

**Resposta:** “Vamos confrontar a palma paramilitar com palma camponesa, vamos fazer palma de organização camponesa, vamos fazer uma blindagem camponesa ao desenvolvimento paramilitar da palma”. De camponeses organizados que dizem aqui ficamos e não concordamos com o paramilitarismo e a guerrilha” (Entrevista com F. de Roux, 2005). Hoje, existem cinco mil hectares de palma, plantados por organizações camponesas e com o impulso do PDPMM.

A direção do PDPMM julga estratégica, na contenção do paramilitarismo no município de San Pablo, uma aliança com a empresa Palmas del Sur S.A (Cfr. Descrição deste projeto em 3.5.2). Segundo declarações do diretor, os paramilitares estão pressionando ao governo colombiano para que lhes outorgue uma planta de extração de aceite, que estaria situada no *corregimiento* de Monterrey (San Pablo). Em 28 de 2005 dezembro os paramilitares assassinaram Julio Vega coordenador da projeto de palma do PDPMM nessa região.

### **No nível tecnológico: "Vocês não estão na ponta das inovações"**

Os grandes plantadores de palma, em primeiro lugar, questionam que os pequenos produtores não estão na ponta das inovações tecnológicas. Podem aparecer pragas inesperadas frente às quais não se poderiam defender. Uma surpresa numa pequena propriedade camponesa poderia afetar e até destruir toda a palma da região. Em segundo lugar, a produção de palma em pequena escala não atinge as economias das grandes plantações de cinco mil hectares.

**Resposta:** Ao primeiro, o PDPMM responde que os camponeses merecem toda a informação e deve haver uma associação camponesa provedora de toda a informação. Ao segundo, que nas fincas camponesas, de fato, as produtividades por hectare podem compensar as perdas de escala no transporte na negociação de insumos. Essa produtividade é resultado da fertilidade das terras, mas também da dedicação do camponês a cada uma das 1650 plantas que há em seus 10 has.

---

crímenes habían quedado impunes (Vanguardia Liberal, 22 de septiembre de 1992, apud, Delgado, 2006 p. 108).



### **No nível ambiental: "A palma acaba com a biodiversidade, pois é um mono-cultivo"**

O PDPMM responde que promoveu a plantação de palma sem destruir bosques primários. Isto é, hoje há palma onde já tinha sido destruído o bosque e onde só haviam *chamizales*(mazelas). A palma é mais rica em umidade e floração biológica que os solos degradados que já existiam <sup>41</sup>. Além disso, a palma é um bom contenedor de CO<sub>2</sub>. O PDPMM está trabalhando com o horizonte de incorporar as bio-tecnologías que minimizem o impacto dos resíduos sólidos nas águas da região. Existe um projeto com ECOPETROL de reflorestamento das bacias e dos espelhos de água da região. A direção do PDPMM considera que o projeto de finca campesina não está separado de um remanejamento ambiental das bacias da região.

#### **3.4 Descrição geral da cadeia agroindustrial da palma africana**

Antes de começar a trabalhar com a grade analítica proposta no capítulo I e que aplicaremos a uma das oito organizações de produtores de palma africana formadas pela iniciativa do PDPMM, julgamos necessário apresentar o panorama geral da cadeia das oleaginosas na Colômbia e, de forma particular, o lugar que ocupa a palma de azeite dentro desta última.

A cadeia agroindustrial das oleaginosas é um processo produtivo que vai da produção das matérias-primas agropecuárias até a obtenção de uma ampla variedade de azeites e gorduras refinadas. As matérias-primas são tanto de origem vegetal como animal. Porém, as primeiras são as mais difundidas, entre outras razões devido a sua melhor reputação em relação ao impacto que causam na saúde humana. Em nível mundial, as principais fontes de azeite vegetal são, entre outras: a soja, a palma de azeite ou africana, o gergelim, o algodão, o milho, a canola, o girasol, o cocoteiro, e as oliveiras. Dada esta multiplicidade de opções existentes, e segundo vantagens comparativas e competitivas, a indústria

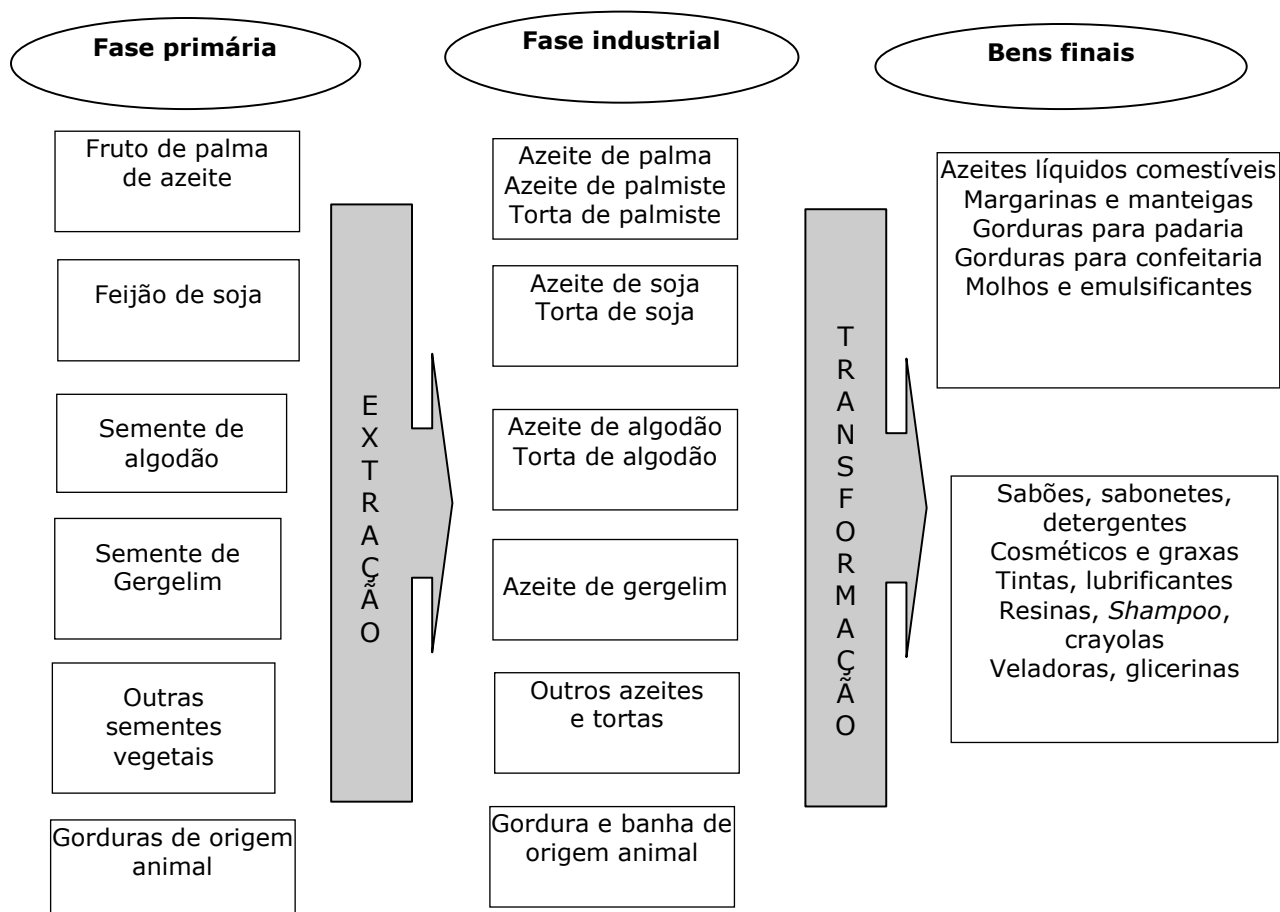
---

<sup>41</sup> No momento de explicar o desenho do crédito, faremos referência a um estudo sobre o impacto ambiental da palma africana realizado pelo Instituto Alexander Von Humboldt : *Incentivos económicos perversos para la biodiversidad* (Sanchez, 2000). Os resultados deste trabalho vão na mesma linha de defesa do diretor do PDPMM, após ser destruído o bosque primário por outras atividades extrativas, como por exemplo o plantio de pastagens para a criação do gado, comparativamente a palma é uma opção menos perversa em seu impacto sobre a biodiversidade. Uma espécie de mal menor ambiental.

de azeites está desenvolvida em um grande número de países no mundo. Porém, o mais característico desta indústria é o alto nível de substituição e concorrência entre as diferentes variedades de produtos que compõem a cadeia. Substituibilidade dado que os azeites de soja, girasol ou palma podem ser utilizados em princípio para as mesmas finalidades. Por sua vez, a alta competitividade é muito mais nítida entre os produtos finais dado que são bens alternativos de consumo (Agrocadenas, Ministério de Agricultura-Colômbia, 2005).

### Gráfico N° 17 Estrutura geral da cadeia agroindustrial das oleaginosas

Fonte: Agrocadenas, 2005.



#### 3.4.1 A luta mundial pelos azeites: soja versus palma

Já tínhamos apontado que o *boom* palmeiro estava ancorado, entre outras razões, na demanda crescente por novas fontes de energia. Além disso, acabamos de indicar que sob o ponto de vista micro-econômico, dentro da cadeia de oleaginosas, as matérias primas vegetais possuem duas características: alta substituibilidade e alta competitividade. Levando em conta

os anteriores elementos, vale a pena apresentar o panorama mundial das duas fontes mais importantes de azeites: a soja e a palma africana. Ainda que a soja é a lavoura mais difundida no mundo e que ocupa uma área plantada muito maior que a palma, esta última oferece maior eficiência e rendimento de azeite por ha.: um hectare de palma africana produz 10,5 vezes o que uma hectare plantada em soja (Ver seqüência de tabelas na continuação).

**Tabela N° 20 Área mundial da colheita do feijão de soja (milhões de hectares)**

Fonte: FEDEPALMA, 2005

País	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	Part(%)
<b>Estados Unidos</b>	29,3	29,3	29,5	29,3	29,3	33,2
<b>Brasil</b>	13,7	14,0	16,3	18,5	21,5	24,3
<b>Argentina</b>	8,8	10,4	11,4	12,5	14,0	15,8
<b>China</b>	8,0	9,3	9,1	9,4	9,3	10,5
<b>Paraguai</b>	1,2	1,4	1,4	1,5	1,8	2,0
<b>União Européia</b>	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3
<b>Outros</b>	11,5	11,4	11,5	10,8	12,2	13,8
<b>Total</b>	<b>72,8</b>	<b>76,1</b>	<b>79,7</b>	<b>82,3</b>	<b>88,4</b>	100
<b>Variação%</b>	1,3	4,5	4,8	3,3	7,4	

Nota: os períodos correspondem ao ano agrícola que vai de outubro a setembro.

**Tabela N° 21 Área em produção de palma de azeite no mundo (milhares de hectares)**

Fonte: FEDEPALMA, 2005

País	2000	2001	2002	2003	2004p	Part(%)
<b>Malásia</b>	2.905	3.061	3.109	3.253	3.466	40,3
<b>Indonésia</b>	2.208	2.465	2.790	2.980	3.320	38,6
<b>Nigéria</b>	359	361	362	364	367	4,3
<b>Tailândia</b>	202	223	236	245	270	3,1
<b>Colômbia</b>	135	138	145	150	157	1,8
<b>Costa do Marfim</b>	139	137	138	140	152	1,8
<b>Equador</b>	99	100	101	103	107	1,2
<b>Papua Nova Guiné</b>	72	75	79	83	85	1,0
<b>Outros</b>	547	604	601	628	668	7,8
<b>Total</b>	<b>6.660</b>	<b>7.164</b>	<b>7.561</b>	<b>7.946</b>	<b>8.592</b>	100
<b>Variação%</b>	6,3	7,5	5,5	5,1	8,1	

P= preliminar

**Tabela N°22 Comparativo da produção de azeites de soja e palma africana(milhões de toneladas)**

Fonte: elaboração própria a partir de *Oil World Annual 2004 and Oil World Monthly,2005* apud. FEDEPALMA, 2005.

Azeite	2000	2001	2002	2003	2004p	
<b>Soja</b>	<b>25,5</b>	<b>27,8</b>	<b>29,8</b>	<b>31,2</b>	<b>30,6</b>	
<sup>1</sup> <b>Palma africana</b>	21,8	23,9	25,4	27,9	30,4	
<sup>2</sup>	2,6	2,9	3,0	3,3	3,5	
<b>Total palma</b>	<b>24,4</b>	<b>26,8</b>	<b>28,4</b>	<b>31,2</b>	<b>33,9</b>	

1 Azeite cru, 2 Azeite de palmiste

**Tabela N°23 Produtividade de azeite por hectare - soja e palma africana (Ton. azeite x Ha.)**

Fonte: elaboração própria a partir das tabelas No. X,Y,Z

	2000	2001	2002	2003	2004p	Média da Razão Palma/Soja
<b>Soja</b>	<b>0,350</b>	<b>0,365</b>	<b>0,373</b>	<b>0,379</b>	<b>0,346</b>	
<b>Palma africana*</b>	<b>3,69</b>	<b>3,74</b>	<b>3,75</b>	<b>3,92</b>	<b>3,94</b>	
<b>Razão Palma/Soja</b>	<b>10,54</b>	<b>10,24</b>	<b>10,05</b>	<b>10,34</b>	<b>11,38</b>	<b>10,5</b>

\* Azeite cru + azeite de palmiste

### 3.4.2 A construção política da cadeia de palma africana na Colômbia

A Colômbia conquistou o quinto lugar do ranking mundial em área plantada de palma africana. O credo da economia *standard* atribui este posicionamento ao processo de abertura econômica vivido pelo país a partir do governo de César Gaviria (1991). Inspirando-se na teoria clássica da vantagens comparativas, considera que o crescimento da área plantada em palma é a especialização decorrente de uma melhor alocação dos fatores produtivos numa economia voltada para a exportação. Por exemplo, um país tropical como a Colômbia não poderia se dar ao luxo de subsidiar a produção de trigo em áreas restritas da cordilheira dos Andes, além de taxar sua importação, quando, no hemisfério norte e sul, países como os Estados Unidos e a Argentina podem produzi-lo de forma mais eficiente (Jaramillo, 2000).

Neste sentido, após da abertura econômica, as exportações colombianas de azeites cresceram um 3.550% durante um período de doze anos. Os dados seguintes viriam a dar força e contundência à teoria das vantagens comparativas:

“Las exportaciones colombianas de aceites y grasas han aumentado en los últimos once años a una tasa del 20% anual. Mientras en 1992 se llevaron a cabo ventas por un monto de US FOB \$ 4 millones, en el 2004 la suma ascendió a FOB US \$ 142 millones. Este importante crecimiento en los valores transados es resultado básicamente del incremento en las exportaciones de los aceites en bruto producidos por la agroindustria palmera, las cuales pasaron de US FOB \$3,4 millones en 1992 a US FOB \$92,6 millones en 2004 y de US FOB \$0,2 millones a US FOB \$ 17,4 millones, en los casos de aceite de palma y palmiste, respectivamente”. (*Agrocadenas*, 2005, p. 36).

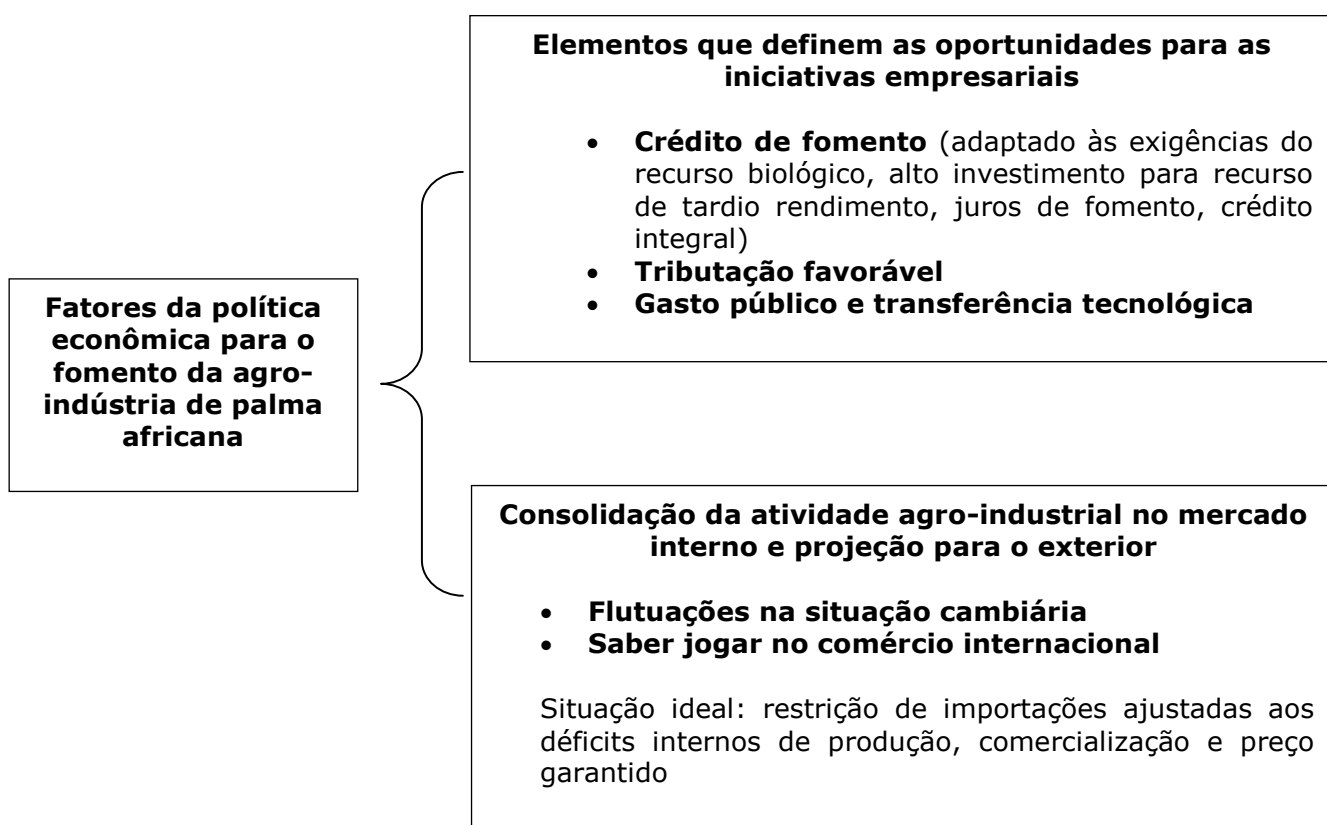
O liberalismo nu e cru acredita que a alocação ótima de recursos é um processo espontâneo de resposta aos incentivos do mercado -tudo guiado pela mão invisível de Adam Smith. Sem entrar ainda em considerações de tipo ambiental, onde a bio-massa é um fator limitante (degradação de solos, redução da biodiversidade, etc.) para o aproveitamento das ditas vantagens comparativas e competitivas, deve-se lembrar que tais vantagens não acontecem sem o concurso da mão visível do jogo político dentro do aparelho do Estado. Ou, em outras palavras, as vantagens competitivas são criadas, como também o é a escassez relativa que lhe é inerente. Assim, no contexto da guerra interna colombiana, a utilização das melhores terras para a instalação de lavouras permanentes, com finalidade de agro-exportação, supõe que seja criado um excedente de força de trabalho rural como resultado da expulsão dos camponeses de suas parcelas. Portanto, é comparativamente vantajoso empregar esse excedente de mão-de-obra a baixo custo. Na dinâmica da agricultura comercial, de um país como a Colômbia, sempre falta boa terra e sobram mãos para trabalhar.

Na continuação, apresentamos um quadro sinóptico sobre os fatores da política econômica colombiana que permitiram, no curso da história recente,

desenvolver vantagens competitivas para o setor agroindustrial de palma africana. Porém, uma questão de ambigüidade se levanta: criar vantagens privadas, a partir do Estado, não será uma forma de caçar rendas?

### **Gráfico N°18 Construir vantagens competitivas ou criar caçadores de rendas?**

Fonte: Elaborado a partir de Bossi e Ochoa (2001)



#### **3.4.2.1 O fomento ao negócio da palma: cinquenta anos caçando rendas<sup>42</sup>**

O mercado da palma africana na Colômbia não se explica sem a ação do Estado. No decorrer de mais de cinquenta anos, os governos propuseram estímulos financeiros, criaram esquemas de associação com particulares para a

<sup>42</sup> Seguimos neste trecho a história oficial de FEDEPALMA escrita por Ospina e Ochoa (2001).

desenvolver plantações e forneceram biotecnologia (sementes, assistência técnica). Tudo dentro do horizonte macro-econômico de substituição de importações que imperou a partir de 1950. A política estatal de fomento ao cultivo de oleaginosas foi precedida pela criação do Ministério de Agricultura - no governo de Mariano Ospina Pérez (1946-1950) - como uma unidade administrativa independente do Ministério da Economia. O Estado tinha que se dotar das ferramentas burocráticas que lhe permitissem formular políticas públicas para o setor agrícola. Dentro deste propósito foi criado em 1949 o *Instituto de Fomento Algodonero* (IFA), cuja missão fundamental era a promoção do plantio das oleaginosas, incluída a palma africana.

De forma específica, o fomento da palma africana foi empreendido pelo IFA durante a ditadura de Rojas Pinilla e gerenciado pelo mesmo instituto por um período de dez anos. Nos cálculos do IFA entraram variáveis de ordem macro-econômico e político. Com o crescimento da população, era previsível um forte incremento da demanda interna de azeites ao mesmo tempo que a ditadura de Rojas estava interessada em promover a colonização de extensas zonas de floresta tropical como remédio à expulsão de população na região andina causada pela violência bi-partidarista (ver capítulo II). Os incentivos oferecidos pelo Estado criaram um empresário particular: o "colonizador industrial".

Os investimentos do IFA estavam focados em plantações de 500 hectares. Conseqüente com a política de substituição de importações, os recursos provinham de uma alíquota de fomento que era cobrada das importações de azeites. Além disso o IFA transferia recursos de um programa dos EE.UU. que visava a assistência ao desenvolvimento. Esta ajuda funcionava mediante a venda, inclusive a cessão completa, de produtos agrícolas norte-americanos a taxas de juros preferenciais com a condição de que os recursos obtidos fossem destinados ao fomento agrícola. Nos projetos apoiados pelo IFA eram constituídas sociedades de responsabilidade limitada entre o governo e os particulares onde cada parte aportava o 50% do investimento.

Havia três esquemas básicos de fomento por parte do IFA:

**(a) A empresa associativa IFA-Particulares:** O IFA aportava 60% do capital e o particular 40%. O IFA logo vendia 9% dos aportes sociais até que o particular completasse o 49%. No sétimo ano do projeto, o IFA vendia seu interesse social em quatro quotas ao ano.

**(b) Distritos de produção de azeite:** o Banco estatal *Caja Agrária* e o IFA estabeleciam uma parceria pela qual o primeiro fornecia os créditos e o segundo aportava a biotecnologia (viveiros, entrega de sementes ou plantas) e aportava a planta extratora para o beneficiamento do fruto. Para a divulgação da lavoura foram montadas três plantações demonstrativas: uma na municipalidade de Aracataca (Região Caribe), em Acacias (Região Oriental) e em Tumaco (Região Pacífico).

**(c) Colonização baseada na palma africana:** tínhamos afirmado no capítulo II que o Magdalena Medio, como em geral a Colômbia, apresenta um déficit de territorialidade, isto é, entre outros problemas, há mais território que Estado. Com intenção de ocupar as zonas de fronteira interior, na década dos cinquenta - do século XX- a ditadura de Rojas Pinilla utilizou a palma como incentivo. O projeto previa 2000 has. de palma em cinco regiões (nordeste, fronteira com a Venezuela; no centro, atual Magdalena Medio; dois núcleos no Pacífico e outro no oriente, próximo da Amazônia). O projeto implicava a intervenção da mata tropical e instalação de 80 parcelas de 25 has., 10 plantadas e 15 de reserva. No segundo ano da produção a parcela era entregue à família colonizadora para pagar um crédito em 12 anos. Também estava prevista a criação de cooperativas de colonização. Porém, o projeto foi abandonado em algumas regiões e, na época - começo dos anos cinquenta do século XX-, o *Instituto Colombiano de la Reforma Agraria* (INCORA) optou por impulsionar pequenas lavouras de palma em diversas zonas do país. Segundo funcionários da época, o fracasso do desenho inicial podia ser atribuído ao fato de que a palma exige uma mentalidade empresarial e como estava desenhado, teria demandado muito esforço na dimensão associativa e menos na tecnológica. No projeto oriental, onde se deu a experiência de colonização mais importante, terminou



acontecendo que inversionistas privados compraram as pequenas parcelas das famílias colonizadoras.

Porém, as historiadoras de FEDEPALMA (Ospina e Ocha, 2001) não contam que com a palma se repetia o ciclo maldito do problema agrário colombiano: primeiro movimento: o camponês sai da zona andina onde tinha aberto a mata para construir sua *finca*. Ali chegaram os investidores do café e ofereceram comprar a sua propriedade, se não vendia vinham as quadrilhas armadas pelos partidos políticos e pressionavam para que vendessem a terra. Segundo movimento: agora na mata tropical, o pequeno colono abre de novo uma finca, logo chega o "colonizador industrial" - com crédito do governo - e oferece comprar. Se não vende chegam os grupos paramilitares e obrigam a vender ou lhe expulsam da terra. Terceiro movimento: o Estado constrói vias, faz pontes e cria infra-estrutura, tudo o que valoriza o novo investimento e garante rentabilidade. Assim, no melhor dos casos, muitas terras outorgadas pelo governo de Carlos Lleras Restrepo (1966-1970) aos camponeses, dentro do programa de reforma agrária, e que foram adequadas com infra-estrutura (escolas, vias, distritos de irrigação), voltaram a ficar concentradas em mão de grandes proprietários (Molano, 2005). O ciclo sinistro não pára de se repetir. Lembremos a incrível cifra de quatro milhões de hectares concentrados em mãos de grandes latifundiários e narcotraficantes como resultado da contra-reforma agrária impulsionada pelos paramilitares nos últimos quinze anos.

Finalmente, uma experiência que demonstra a tensão entre o critério político e a rentabilidade econômica nos projetos promovidos pelo Estado, foi a assinatura de um convênio, em 1967, entre o INCORA e o *Institut de la Recherche pour les Huiles et Oleagineaux (IRHO)* da França, grande impulsor deste agronegócio da palma de azeite na península Indochina durante a colonização francesa. Era claro que um instituto de reforma agrária teria enfatizado mais o impacto político que os aspectos tecnológicos. Eis aqui a declaração de um técnico francês da época:

"Trabajamos hasta febrero de 1969, pero el programa no dio los resultados esperados. Hubo dos problemas desde el principio que hicieron fracasar esta colaboración: el primero era que ellos tenían un enfoque equivocado del

cultivo; pretendían “salpicar” el pie de monte llanero con trece mil hectáreas de palma africana sembrada por pequeños agricultores. Era un área bien definida, pero demasiado dispersa, y en palma se requiere concentración de los cultivos, en función de la planta extractora” (Francis Corrado, apud. Ospina e Ocha, 2001 p. 73)

Esta fricção do tecnológico e do político será um recorrente ao longo do estudo organizacional que nos ocupa.

### **3.4.2.2 O crédito agrícola concentrado**

Na Colômbia, a criação do crédito agrícola para lavouras de tardio rendimento foi uma decisão política instaurada pela lei 26, de 1959. Segundo esta, os bancos privados estavam obrigados a destinar 15% de seus depósitos para oferecer crédito de fomento no setor agropecuário. As linhas de créditos estavam desenhadas de acordo com as características da lavoura. Por exemplo, para o caso da palma, eram feitos empréstimos para projeto global, não para fases específicas. Estavam programados para dez anos e com capitalização a partir do quinto ano, além de que o montante do crédito dependia do fluxo de caixa do investimento. De qualquer forma, o investimento em palma sempre foi um risco compartilhado entre o Estado e os particulares. Estes tinham a opção de adquirir a totalidade do negócio quando o investimento começava a ser rentável.

Em 1963, quando vigorava a relativa estabilidade e paz política da Frente Nacional, foi criada uma nova estratégia de incentivos financeiros: os Fundos de Investimentos Privados FIP. Na verdade, eram um misto de crédito externo com contrapartidas nacionais. Assim, para o andamento do primeiro FIP foi solicitado um crédito de US\$ 87 milhões à Agência Interamericana de Desenvolvimento (AID), mas somente foram aprovados US\$ 15 milhões. Havia duas linhas de crédito segundo o tamanho da lavoura, uma para propriedades com mais de 500 has. e outra para aquelas que tinham entre 10 e 500 has.

As seguintes tabelas permitem dimensionar a concentração do crédito, outorgado com ajuda do Estado, para o plantio de palma africana. Os grandes e

médios investidores ficaram com quase 70% do crédito destinado ao estabelecimento de novos plantios.

**Tabela Nº 24 Crédito aprovado por FINAGRO\* para o plantio de palma africana (milhões de pesos e milhões de dólares US\*\*)**

Fonte: FEDEPALMA, 2005.

Distribuição segundo tamanho	2000	2001	2002	2003	2004	Participação(%)
Grandes e medianos produtores	9.962,0 5.24	20.425,7 10.75	12.078,3 6.35	22.367,5 11.77	29.496,0 15.52	68,7
Pequenos produtores	1.296,0 0.68	5.061,8 2.66	17.208,5 9.05	8.075,5 4.25	13.465,0 7.08	31,3
<b>Total</b>	<b>11.258,0</b>	<b>25.487,5</b>	<b>29.286,8</b>	<b>30.443,0</b>	<b>42.961,0</b>	<b>100</b>

\*FINAGRO é o fundo para o financiamento do setor agropecuário que canaliza recursos procedentes de títulos de subscrição obrigatória do setor financeiro.

Nota nossa: a título indicativo para um leitor não colombiano, \*\* Taxa Dólar x Pesos= 1.900 aproximadamente em 03-2008. Não são dólares constantes.

**Tabela Nº 25 Crédito aprovado por FINAGRO\* para manutenção de palma africana**

(milhões de pesos e milhões de dólares US\*\*)

Fonte: FEDEPALMA, 2005.

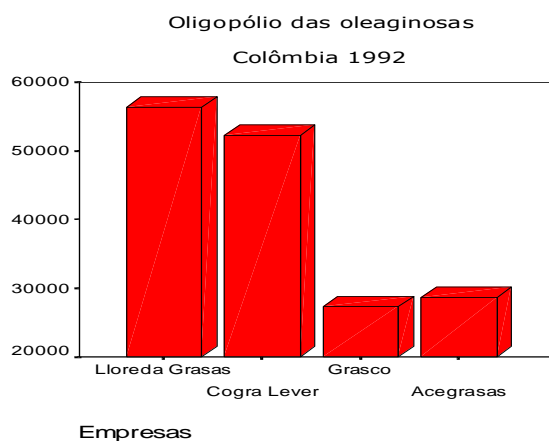
Distribuição segundo tamanho	2000	2001	2002	2003	2004	Participação(%)
Grandes e medianos produtores	3.010,9 1.58	5.911,6 3.11	4.893,3 2.57	6.014,3 3.16	6.998,0 3.68	93,1
Pequenos produtores	0,0 0,0	2,5 0,0013	0,0 0,0	8,3 0,0043	515,0 0,27	6,9
<b>Total</b>						

### 3.4.2.3 Oligopólio interno e concorrência externa

Como já tínhamos indicado, até 1991 o marco geral da política econômica colombiana foi a substituição de importações. Isto é, uma estratégia protecionista sob alegação da criação de condições para a industrialização do país. O setor agrícola, e nele a palma africana, não foram a exceção. Mas como ficou exposto anteriormente, com a queda do protecionismo, o aproveitamento das vantagens comparativas, para o caso da palma africana, não foi só uma resposta aos incentivos do mercado (melhores preços externos), mas também uma longa construção de cinquenta anos com a presença tutelar do Estado. A

caça às rendas vindas do Estado, (crédito, incentivos fiscais) terminaram gerando um mercado interno oligopólico. Assim, em 1992, no momento da queda às barreiras de importação de azeites, quatro grandes grupos, integrados verticalmente, controlavam o mercado interno.

**Gráfico N° 19**



Fonte: Elaborado a partir de Fonseca, 2003.

Esta situação de oligopólio foi o resultado das políticas protecionistas aplicadas mediante mecanismos impositivos (taxas às importações) e para-impositivos (quotas de importações). Nos anos sessenta, por exemplo, a importação de azeites requeria um depósito de 120% de seu valor no fundo de estabilização do Banco da República e o pagamento de um imposto equivalente a 40% dos direitos de alfândega (Bossi e Ochoa, 2001). Além disso foram criadas quotas obrigatórias de absorção da produção nacional enquanto mecanismo de regulação dos preços.

**Gráfico N° 20 Proteção nominal do azeite de palma - Colômbia**

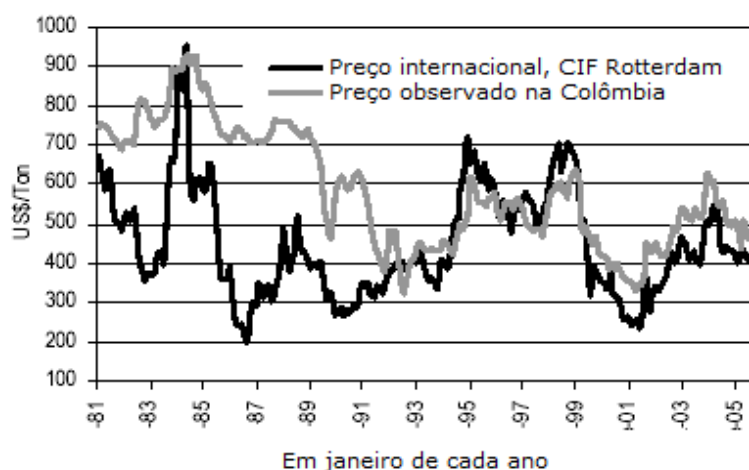
Fonte: *Oil World* e Fedepalma, cálculo de AGROCADENAS, 2005



Do ponto de vista da flutuação da oferta e da procura, o protecionismo teve um duplo efeito: por um lado, fez com que os preços internos se mantivessem muito acima do preço internacional, em especial durante a década de oitenta, o que trouxe um forte incentivo para ampliar a área plantada (ver gráfico n° 20); por outro lado, dado que o azeite de palma é um bem intermediário sujeito a uma forte demanda industrial para transformá-lo em bens finais, deu-se uma forte disputa entre agricultores e industriais em razão dos altos preços do mercado interno, isto é, estes últimos estavam obrigados a comprar a produção nacional ou a ter que fazer importações submetidas a fortes taxas impositivas. Em síntese, a indústria tinha que comprar suas matérias primas a preços por cima do mercado internacional. Tal situação de um mercado protegido, somado à escassez controlada de matérias primas dentro de um mercado oligopólico, pressionou a integração vertical da cadeia agroindustrial de azeites (Fonseca, 1993). Desta forma, as *firms* verticalizadas eliminavam os riscos na oferta dos bens intermediários. Já dissemos antes (gráfico No. 19 que no ano 1992, quatro grandes *trustees* que controlavam todo o processo do *filière* agro-industrial das oleaginosas na Colômbia. Note-se, no gráfico 21, como antes de ano 1992 o preço interno do azeite de palma estava muito acima do preço internacional.

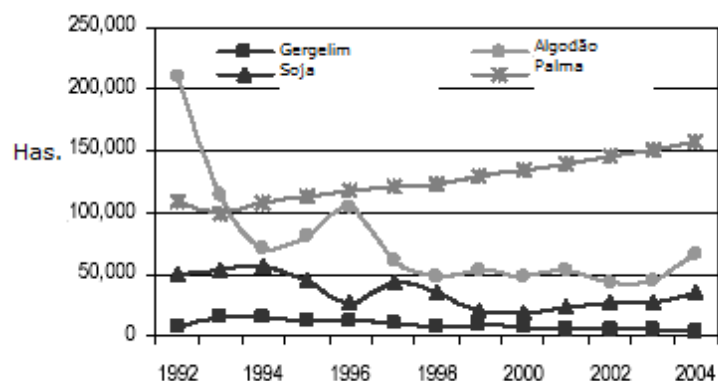
**Gráfico N° 21 Preço nacional vs. preço internacional azeite de palma, (Janeiro de 1981- novembro de 2005)**

Fonte: *Oil World* e FEDEPALMA, 2005, cálculo de AGROCADENAS, 2005



### Gráfico N° 22 Colômbia - Área plantada em sementes oleaginosas

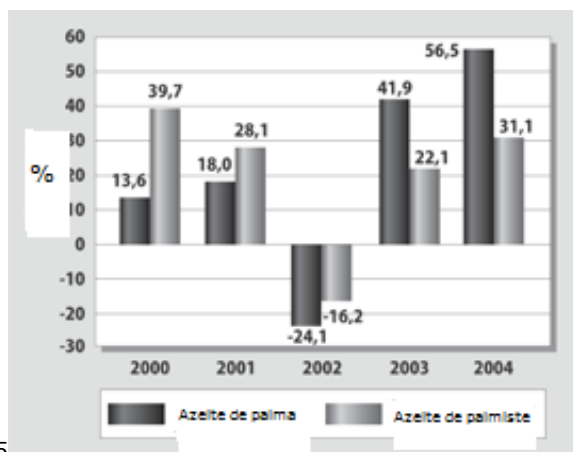
Fonte: Ministério de Agricultura e Desenvolvimento Rural (Colômbia), cálculo, *Agrocadenas*, 2005



No presente, a cadeia de oleaginosas apresenta um déficit estrutural em sua balança comercial, fato que foi se incrementando nos últimos dez anos. Dois fatores ajudam a explicar este fenômeno. Em primeiro lugar, como aparece no gráfico No. , a partir de 1992 os preços interno e externo flutuam de forma muito próxima. Em segundo lugar, a alta substituíbilidade do azeite palma e as outras matérias oleaginosas, em especial o azeite de soja, permite fazer as misturas necessárias nos bens finais - o azeite de palma se solidifica em climas frios o qual exige sua mistura com o azeite hidrogenado de soja. Esta combinatória de fatores permite exportar grandes excedentes de azeite de palma e palmiste que o país não consume e ao mesmo tempo importar os azeites de maior consumo na indústria de bens finais e de consumo massivo. Em 1992 o déficit era de US \$20 milhões e em 2004 foi de US \$161 milhões. Somente, seis produtos, quatro deles vinculados ao setor da palma africana apresentaram balanças positivas, em particular o azeite cru de palma, cujas exportações passaram de US FOB<sup>43</sup> \$3,4 milhões em 1992 a US FOB \$ 91,5 milhões em 2004 (*Agrocadenas*, 2005).

<sup>43</sup> *Free on board* (Preço que inclui o custo do frete).

**Gráfico N° 23 Crescimento das exportações da agroindústria da palma de azeite -Colômbia**



Fonte: FEDEPALMA, 2005

Ja no contexto de uma economia aberta, foi criado, à imitação do que acontece no setor do café, o fundo de estabilização de preços. Criado por lei em 1993, e modificado por decreto presidencial em 1998, o fundo busca equilibrar os preços interno e externo, pois desta forma otimiza a renda dos cultivadores colombianos. Dito em termos simples, é fixado um preço de referência a partir da média entre o preço no mercado interno e externo. As vendas feitas no mercado com maior preço pagam ao fundo uma percentagem de estabilização; por sua vez o fundo repassa uma compensação às vendas realizadas no mercado com menor preço. Desta forma, podem-se equilibrar os ingressos recebidos em ambos mercados. Segundo AGROCADENAS (2005), o fundo permitiu um incremento das exportações de 26.55%, caso de não existir este mecanismo, teria acontecido uma retração exportadora de 28,42% aproximadamente para o período 1998 - 2003.

### **3.5. Aplicação do modelo de análise:**

Após de apresentar o contexto agro-industrial da cadeia das oleaginosas e guiados agora pelo modelo de análise, construído no capítulo I, procedemos ao estudo de uma das oito associações de produtores de palma africana impulsionadas pelo PDPMM a partir de 2002.

### 3.5.1 Um projeto agrícola muito mais amplo do que o esperado

A primeira evidência que desafia a delimitação do objeto de estudo que nos ocupa é o fato da APALSA ser uma entre oito organizações de produtores de palma, dentro do projeto de “palma campesina” liderado pelo PDPMM. Em princípio, isto imporia a necessidade de um estudo comparativo. Porém, limitações de tempo e recursos físicos terminaram impondo um *case study* em profundidade<sup>44</sup>. De fato, o projeto de *finca campesina* com palma africana, impulsionado pelo PDPMM, conformou oito núcleos de produtores em oito municípios diferentes, conforme apresenta a tabela seguinte:

**Tabela Nº 26 PDPMM - Resumo da área plantada em palma de azeite segundo associações e localização dos cultivos 2005**

Departamento	Município	Associação	área plantada (ha)	área em produção (ha)	área projetada	Produção anual
Bolivar	San Pablo	Apalsa	500	360	500	3-4 ton/ha
Santander	Puerto Wilches	Asopepa	500	500	500	3-4 ton/ha
Bolivar	Cantagallo	Copatico	500	500	500	-
Santander	Sabana de Torres	Asopalsat	500	500	1000	3 ton/ha
Cesar	San Martín	Asopalmar	500	350	500	-
Santander	San Vicente	Asopalvi	450	0	500	0
Bolivar	Simiti	Ascadas	0	0	500	0
Santander	Barrancabermeja	Barrancabermeja	0	0	800	0
Total			<b>2950</b>	<b>1210</b>	<b>4.800</b>	-

Fonte: Ocampo (2005)

Na data de 2005, quando foi levantada esta informação, havia dois núcleos de produtores, com suas respectivas organizações, que não tinham começado o trabalho do plantio, Simití e Barrancabermeja. Até hoje (data de sustentação da tese 2008) dificuldades na obtenção do crédito impediam a decolagem do projeto nestes casos específicos. Não entanto, o mais importante é dimensionar o esforço do PDPMM. Com quase 3.000 hectares plantadas, a partir

<sup>44</sup> Esta estratégia será consistente sob a condição de que sejamos exaustivos na análise da informação sobre a organização específica que estudamos. Alguma vez, o semiólogo Umberto Eco (19XX) respondeu a uma questão hipotética que ele próprio levantou em suas recomendações técnicas sobre como se faz uma tese: um vulcanologista poderia duvidar se é possível fazer uma tese de doutorado sobre um único vulcão, por exemplo, sobre o *Guazapa* no El Salvador? Em tom explosivo, Eco responde que sim, a condição de que “seja dito tudo sobre o maldito vulcão”. Nesse sentido, já tínhamos anunciado no capítulo I que a validade de um *case study* não reside na lógica inferencial, no sentido da amostragem probabilística das ciências estatísticas, como no fato de servir de teste crítico de uma proposição teórica.



de 2003, e com a projeção de plantar 4.000 has., converte-se num jogador importante em nível regional ao atingir o 6,18% da área plantada e com o 16,6% da área em desenvolvimento em 2005, na região central. (Ver Tabela No. 27). Este dado diverge da estimativa do 13% feita pelo diretor do PDPMM.

**Tabela Nº 27 Colômbia - Distribuição da área plantada em palma africana (milhares de hectares)**

Fonte: FEDEPALMA, 2006

Ano	Área	Central Magdalena Medio		Norte		Occidental		Oriental		Totais	
		Ha. participação (%)		Ha. participação (%)		Ha. participação (%)		Ha. participação (%)			
2001	Plantada	39.229	24,4	45.240	28,1	22.831	14,2	53.843	33,4	161.210	100
	Em produção	27.241	20,9	35.434	27,2	17.982	13,8	49.446	38,0	130.103	100
	Em desenvolvimento	12.055	38,8	9.806	31,5	4.849	15,6	4.397	14,	31.107	100
2002	Plantada	48.383	26,3	53.976	29,3	24.932	13,6	56.614	30,8	183.905	100
	Em produção	34.599	24,1	38.332	26,6	19.285	13,4	51.551	35,9	143.767	100
	Em desenvolvimento	13.784	34,3	15.644	39,0	5.647	14,1	5.063	12,6	40.138	100
2003	Plantada	52.910	25,2	65.192	31,0	26.190	12,5	65.986	31,4	210.277	100
	Em produção	36.959	24,6	39.678	26,4	20.963	14,0	52.667	35,0	150.267	100
	Em desenvolvimento	15.951	26,6	25.514	42,5	5.227	8,7	13.319	22,2	60.010	100
2004	Plantada	59.063	24,4	79.151	32,6	28.137	11,6	76.185	31,4	242.535	100
	Em produção	39.032	24,9	42.543	27,1	21.539	13,7	53.712	34,2	156.826	100
	Em desenvolvimento	20.031	23,4	36.608	42,7	6.598	7,7	22.473	26,2	85.709	100
2005 *	Plantada	<b>64.630</b>	<b>23,5</b>	89.863	32,6	32.416	11,8	88.409	32,1	275.317	100
	Em produção	<b>40.357</b>	<b>25,1</b>	44.886	27,8	22.626	14,0	53.208	33,0	161.277	100
	Em desenvolvimento	<b>24.073</b>	<b>21,1</b>	44.977	39,4	9.790	8,6	35.201	30,9	114.040	100

\* Estimado

### 3.5.2 A palma cruza o rio Magdalena e chega a San Pablo (Bolívar)

Outro achado de terreno importante, segundo dados fornecidos pelo Coordenador do PDPMM em San Pablo (entrevistado em 2005), é a dimensão dos empreendimentos de palma no município de San Pablo. A proposta de palma do PDPMM, através da *Asociación de Palmeros de San Pablo (APALSA)*, é uma entre outras. Desde as origens da palma na região, os municípios de Puerto Wilches e San Alberto, situados na margem oriental do rio Magdalena, eram o centro da produção regional. Isto estava determinado pelas vias de comunicação existentes com os grandes centros de processamento de azeites, Barranquilla, Bucaramanga e Bogotá. Ter plantado palma do outro lado do rio implicava um custo desnecessário em transporte. Com os núcleos do PDPMM em San Pablo, Cantagallo e Simití, a palma cruza o rio Magdalena pela primeira vez. No entanto, o PDPMM não foi o único em cruzar o rio, com o *boom* da palma existem

no município cinco empreendimentos diferentes, segundo a sua estratégia produtiva e seu modelo organizativo:

**Tabela Nº 28 San Pablo área plantada em palma africana/has\* (2005)**

<b>INCUAGRO</b>	2000**
<b>PALMAS DEL SUR S.A.</b>	1600
<b>APALSA</b>	500
<b>ALIANZA LA CAROLINA</b>	400
<b>PALMA PARAMILITAR</b>	800
<b>Total</b>	5300

\* Estimadas \*\* Em fase de viveiro, extensão projetada

Fonte: Entrevista com o coordenador regional do PDPMM (2005)

**APALSA:** Unidades camponesas associadas, a pretensão é que cada associado construa uma “finca campesina”, onde a palma seja o principal cultivo. Não é um mono-cultivo. A unidade organizativa deveria contribuir à solução de outros problemas coletivos além da produção.

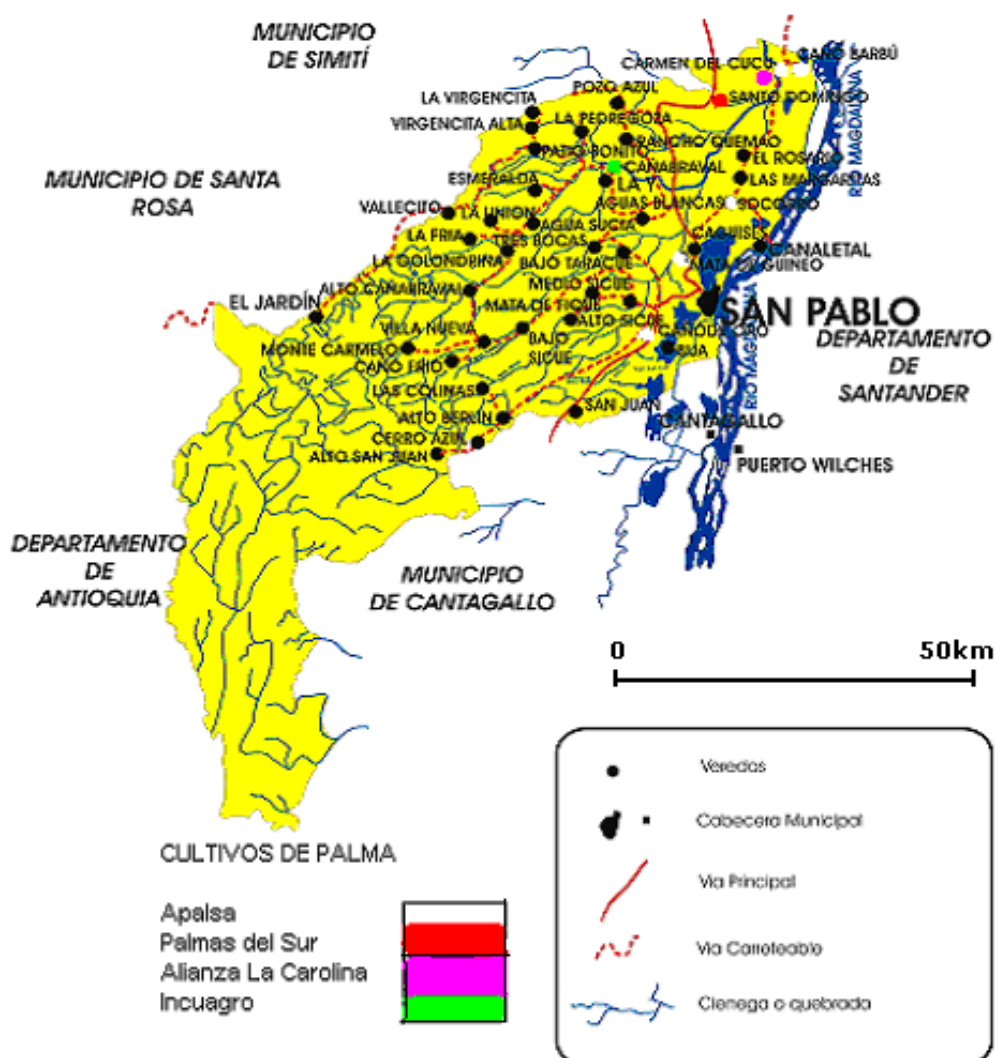
**PALMAS DEL SUR S.A.:** Unidades produtivas que acumulam segundo a propriedade acionária de cada um. Segundo informações do coordenador local do PDPMM, seria um modelo pertinente que incorpora camponeses com terras para evitar que sejam expulsos pela pressão de latifundiários ou paramilitares. Porém há uma assimetria grande entre o núcleo de acionistas que lidera a diretiva e os pequenos acionistas.

**INCUAGRO:** Trata-se de uma incubadora de empresas constituída como sociedade anônima, há capital do Estado, capitais privados e aportes dos camponeses em terras que constituem entre 28% e 30% do capital total da empresa. A inversão privada está entre 60% e 68%, falam de 2000 has., um projeto que custa de 12 a 14 mil milhões de pesos. Uma vez que os investidores privados salvam o investimento, transferem a empresa aos camponeses. Porém, calcula-se que os investidores privados usufruiriam das terras por doze anos, o contrato estipula que o camponês terá à propriedade plena da lavoura após de 25 a 30 anos, quando o cultivo está em sua fase de inviabilidade produtiva devido à altura das palmas.

**A COOPERATIVA DOS PARAMILITARES:** Trata-se de uma plantação de 800 has. Os paramilitares, supostamente desmobilizados no marco da chamada lei de justiça e paz, afirmam que na cooperativa participa um grupo de camponeses. Eles dizem ter comprado as terras, mas não se sabe de que forma.

**ALIANZA LA CAROLINA:** Na região do Carmen del Cucú, um grupo de pessoas do município de Santa Rosa, em aliança com um dono de terras da região, plantaram 400 has. de palma.

**Mapa N° 4 – A Palma Africana no território de San Pablo (Bolívar)**



**Mapa do município de San Pablo (Colômbia)  
2005  
Elaborado pela coordenação sub-regional do  
sul de Bolívar**

### **3.5.3 Recurso biológico e fatores produtivos**

Foi plantado o recurso vegetal conhecido como palma de azeite (*elaeis guineensis*). As sementes deste material vegetal foram compradas na Costa Rica. A *elaeis guineensis* é originária da África ocidental. Ali as populações ancestrais utilizavam seu fruto para usos variados: na alimentação, na fabricação de vinho partir de seiva, na medicina ancestral e no aproveitamento da fibra. Sua utilização industrial, em grande escala, tem por objetivo a extração do óleo de palma, obtido da parte carnosa do fruto, e o óleo de palmiste, obtido da semente (Carrere, WRM, 2004). A palma é um cultivo permanente de tardio rendimento, com uma fase não produtiva inicial de dois anos. O terceiro ano começa a produção dos primeiros frutos, mas somente a partir do quarto ano se pode considerar que as plantas estão em produção.

#### **3.5.3.1 Os terrenos e a disposição espacial das lavouras**

No caso da organização APALSA que aqui estudamos em detalhe, atingiu-se a meta dos 500 has de palma. Esta extensão foi estabelecida com participação ativa dos beneficiários nas fases do pré-viveiro, do viveiro, da adequação de terras e do transplante. Para os beneficiários que não tinham terras para plantar, o PDPMM ajudou na compra de duas propriedades de 150 e 100 has., respectivamente. Cada beneficiário possui uma parcela de 10 has. plantados em palma. Esta escala foi o resultado do estudo de factibilidade realizado pelo PDPMM e que em geral adota um protocolo de rentabilidade amplamente aceito (Gerlein, 2000). Trata-se de unidades produtivas independentes, mas que experimentam uma grande precariedade na titulação dos direitos de propriedade. A precariedade institucional do Estado na região do Magdalena Medio, somado ao fato de que a não titulação rural é funcional com a economia ilegal da coca e com os interesses das organizações armadas, tornam difícil o acesso ao pleno direito de propriedade sobre as parcelas. De fato, as duas propriedades acima mencionadas ainda não foram tituladas de forma individual.

Trata-se de uma monocultura que não está associada a outras espécies vegetais. Em alguns casos, os produtores da APALSA empregam o Kudzu (*pueraria lobata*), planta originária da Ásia, como protetora dos solos e fixadora

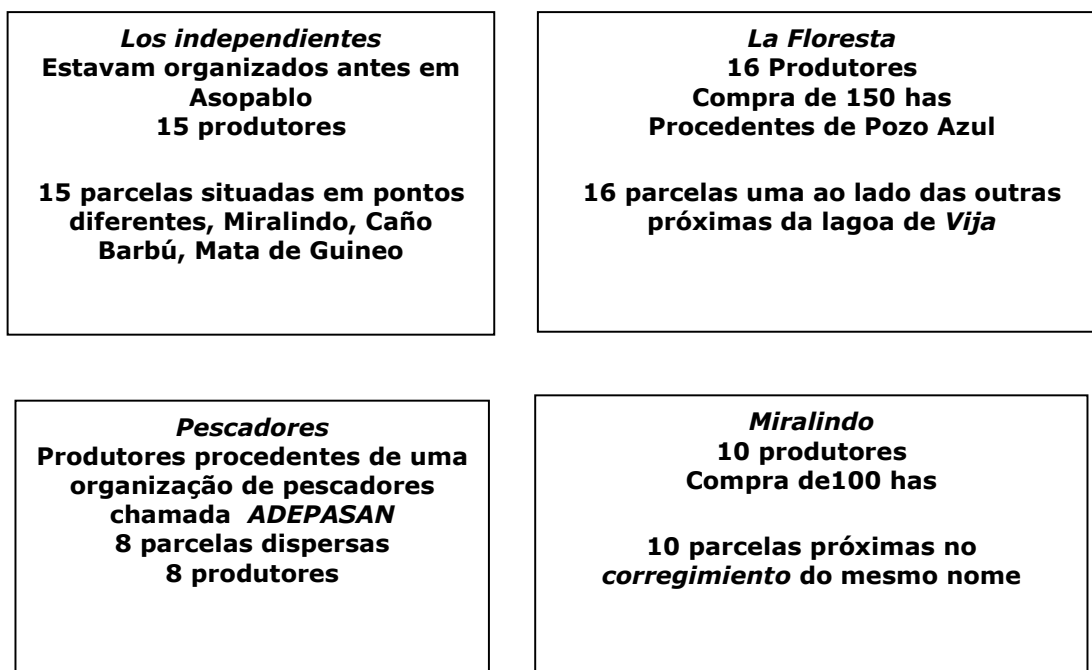
de nitrogênio. Foram plantadas 165 palmas por hectare, 1650 em cada parcela, a uma distância de 15 metros entre cada planta. Isto com a finalidade de não entorpecer o crescimento das mesmas, pois conforme vão crescendo as palmas entram em disputa pela luz solar. Nas grandes *plantations*, é habitual a construção de um sistema viário interno e de sistemas de drenagens. No caso das lavouras impulsionadas pelo PDPMM estes desenhos mais sofisticados não foram executados em razão dos custos. Segundo informações fornecidas por alguns associados da APALSA, não foram feitas análises de solos antes de estabelecer as lavouras. Ou pelo menos os resultados não foram socializados com os beneficiários. De qualquer forma, as zonas não montanhosas do município são consideradas, segundo a tipologia -CENIPALMA-CORPOICA- acima mencionada, sem restrições ou com restrições moderadas para o plantio de palma. Com posterioridade ao transplante em terreno, foram feitos periodicamente análises foliares com a finalidade de determinar o tipo e quantidade de nutrientes que as lavouras precisam.

Na APALSA, no ano de 2008 há um total de 49 produtores associados, um foi retirado do projeto por não estar em capacidade de acompanhar o cultivo. Mas, este produtor sancionado entrou - no final de 2007- com um pedido de re-integração na associação, o que gerou o mais recente foco de conflitos. Nesta organização, distinguem-se quatro núcleos de produtores, diferenciados pela origem - pois procedem de outras organizações anteriores-, pelo perfil participativo e pela localização geográfica das parcelas.

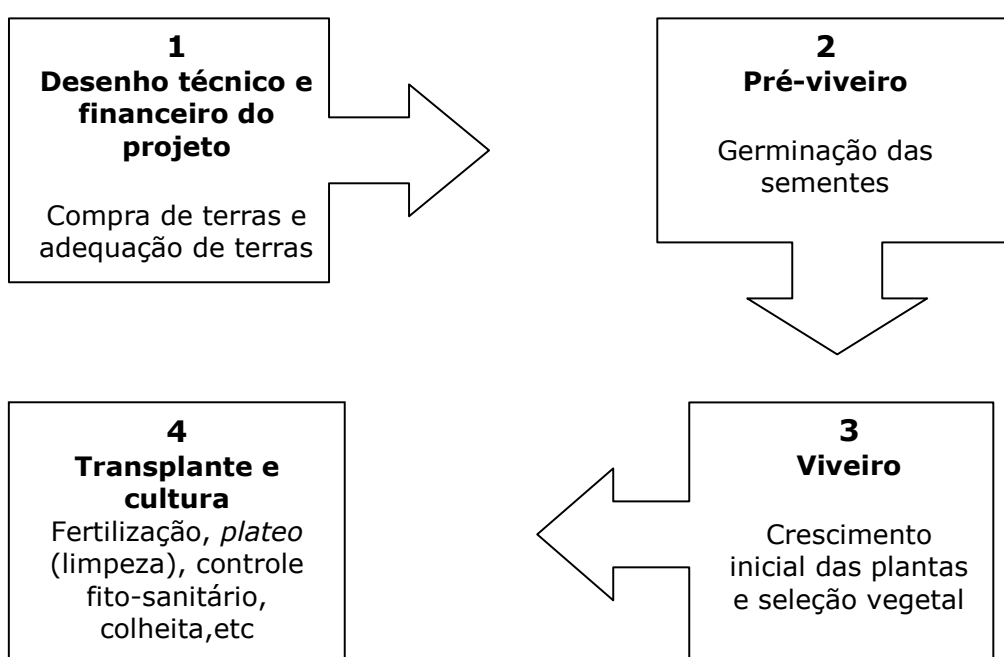
No terreno, os 500 hectares não constituem um único espaço produtivo. As parcelas estão dispersas no território do município como consta no mapa No. 4. Este condicionante espacial é um fator que merece ser avaliado com atenção na hora de tirar a limpo os resultados deste estudo. Na seqüência, diferenciamos os quatro núcleos de onde procedem os beneficiários da APALSA e o processo básico de estabelecimento das lavouras.

### Gráfico No 24 Formação da APALSA – Núcleos de origem

Fonte: elaboração própria



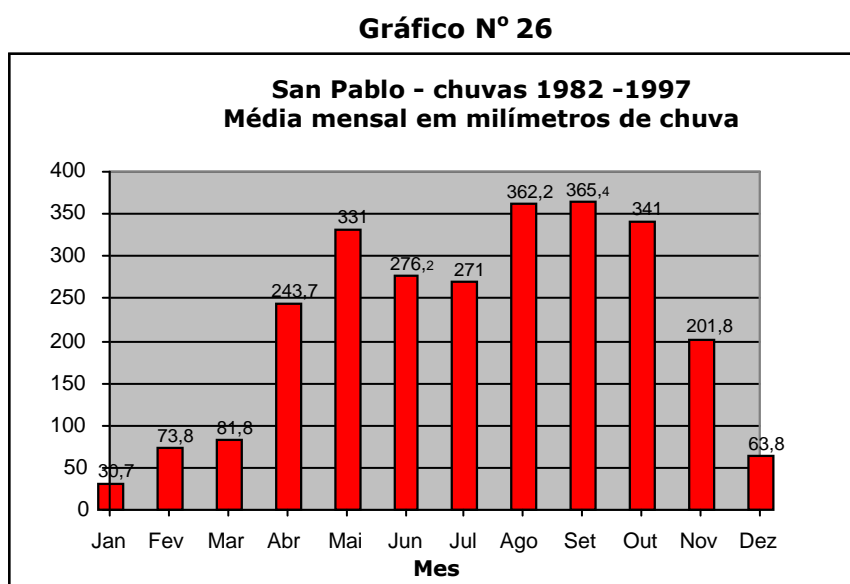
### Gráfico N° 25 Processo de estabelecimento das lavouras



### 3.5.3.2 Condições climáticas de San Pablo

As condições climáticas – precipitação, temperatura e altitude do município de San Pablo - favorecem o plantio de lavouras de palma de azeite. O seguinte é o perfil climático geral do território de San Pablo:

- (a) Uma média anual de 2622 mm – a faixa ótima segundo FEDEPALMA está entre 2000 mm e 4000 mm-, com a seguinte variância mensal para o período 1982-1997:



Fonte:EPAGE, 2004, segundo dados da estação meteorológica San Pablo.

- (b) Temperatura média de 24° C, mínima de 21° e máxima de 36° (EOT,2001);
- (c) Faixa de altitude entre 0 e 1000 metros sobre o nível do mar (EOT, 2001).

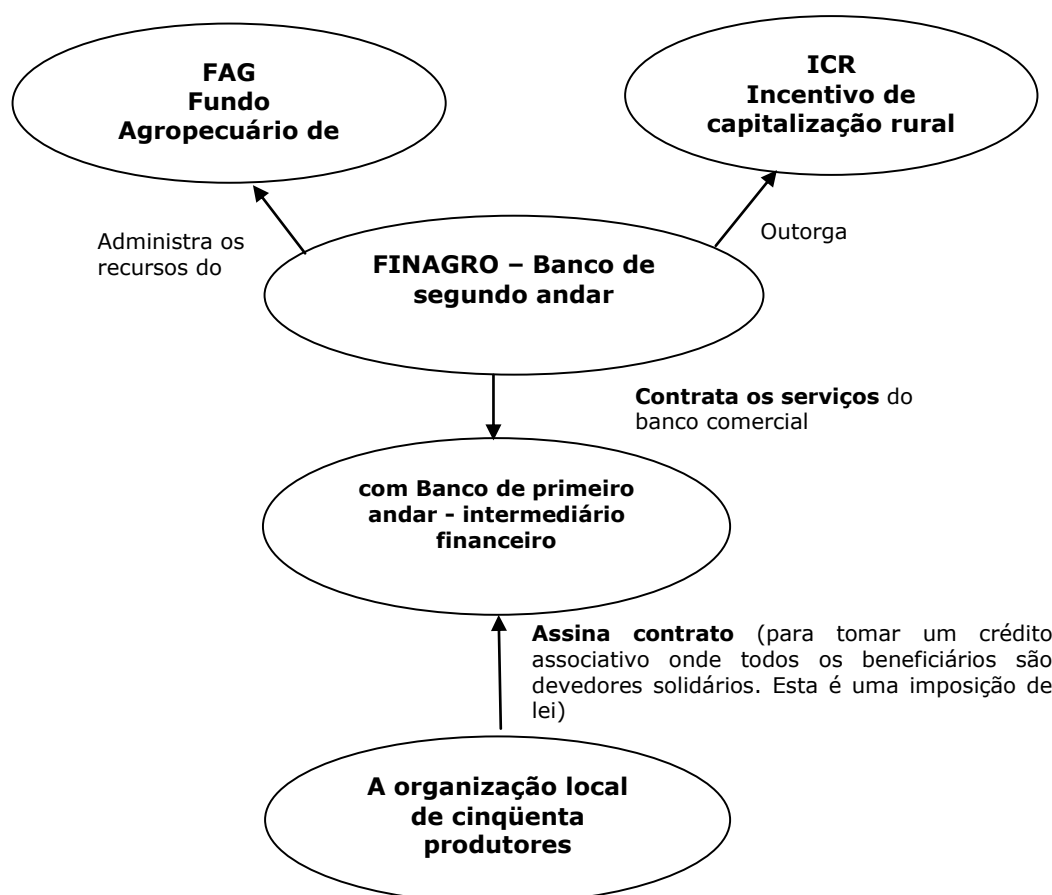
### 3.5.3.3 Recursos financeiros

A gestão dos recursos financeiros é um dos pontos que revela o papel de intermediário político do PDPMM na região do Magdalena Medio. Nas condições de um país como a Colômbia, onde a estrutura do crédito rural exclui

abertamente a camponeses e pequenos proprietários rurais<sup>45</sup>, plantar 4.000 has. de palma africana supõe uma grande capacidade de articulação e de *lobby* nas altas esferas do Estado. Decorrente desta capacidade de intermediação, o desenho contratual do crédito encerra uma complexidade que está fora do alcance de qualquer pequeno produtor rural que tente solicitar os auxílios do governo colombiano. De acordo com informações fornecidas em entrevista, pela diretoria encarregada para os assuntos de palma dentro do PDPMM, o contrato financeiro padrão para cada uma das oito associações induzidas pelo PDPMM pode ser resumido segundo o esquema que apresenta o gráfico nº 27, e para o caso da APALSA, a organização objeto de nossa análise, segundo o gráfico nº 28.

**Gráfico Nº 27**  
**Esquema contratual de crédito para plantar palma africana dentro do projeto *finca campesina* do PDPMM**

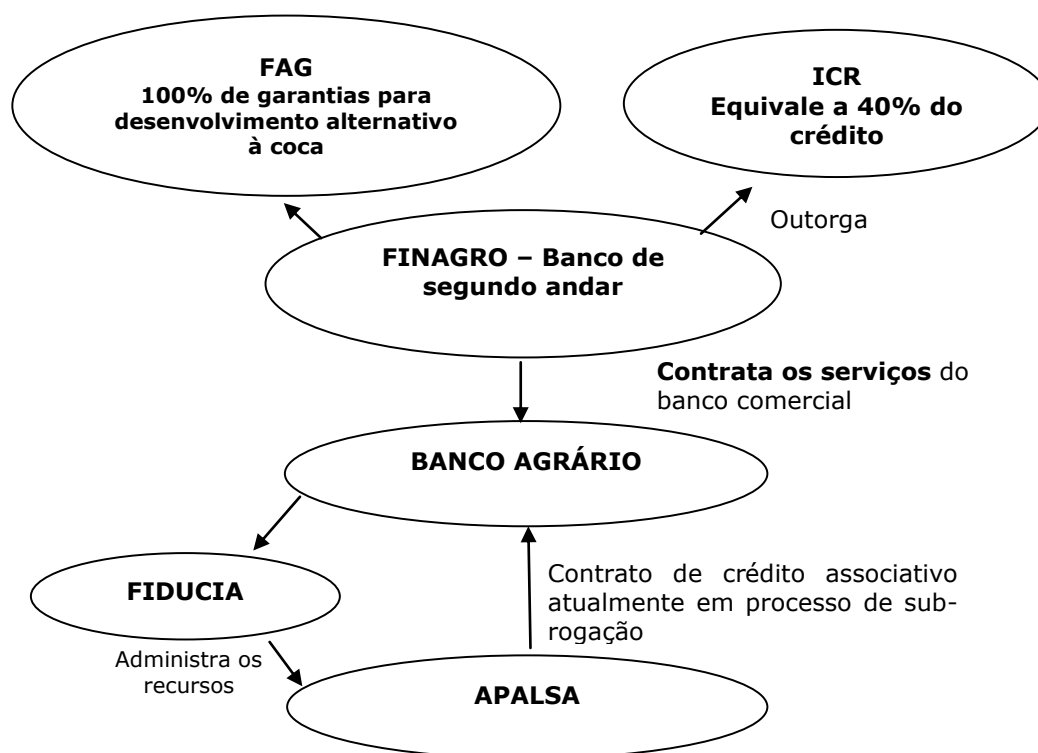
Fonte: elaboração própria a partir de dados da entrevista No. X



<sup>45</sup> A modo de exemplo lembramos os dados das tabelas 24 e 25, acima, segundo as quais quase 70% do crédito governamental aprovado para plantar palma fica nas mãos dos grandes empresários.



**Gráfico N° 28 Esquema de crédito específico para APALSA**  
 Fonte: elaboração própria a partir de dados da entrevista No. 7 e 8



A partir dos gráficos anteriores, é necessário fazer as seguintes precisões:

- (a) Na Colômbia, FINAGRO é a entidade estatal responsável pela alocação dos recursos de capital dirigidos para o financiamento do setor agropecuário. Mas ela é considerada um banco de segundo andar, isto é, uma instituição financeira que sub-contrata os serviços com a banca comercial privada e com o banco governamental Banco Agrário. Os bancos privados têm como incentivo o fato de captar recursos de FINAGRO com uma taxa de juros baixa para logo colocá-los com uma taxa maior. Porém, o mais importante é o fato de que a principal missão de FINAGRO consiste em ampliar o acesso ao crédito agropecuário para os pequenos produtores rurais que, em regra geral, não contam com as garantias formais que exigem os bancos comerciais (patrimônio suficiente, bens com títulos de propriedade em dia, devedores, etc.). Por este motivo, FINAGRO administra o Fundo

Agropecuário de Garantias (FAG), com estes recursos o Estado serve de devedor solidário até 100% nos empréstimos dos camponeses sem títulos de propriedade, refugiados internos por causa da guerra, ou projetos de desenvolvimento alternativo às lavouras de coca, como é o caso da APALSA. Mas de acordo com uma tabela progressiva, pode cobrir as dívidas dos grandes tomadores de crédito até 50%, justamente são os grandes investidores do agronegócio os que levam a maior fatia dos recursos de FINAGRO.

- (b) A constituição das associações de produtores foi condicionada pelos critérios dos bancos na hora aprovação os créditos. Para um banco, é mais fácil se entender com uma única pessoa, neste caso a associação do que com cinquenta produtores diferentes, além do que minimiza os riscos por inadimplência dado que o crédito, em sua apropriação individual, é respaldado solidariamente por todos os associados. No caso da APALSA, como veremos em seu momento, está imposição foi a fonte dos mais agudos conflitos.
  
- (c) Os bancos comerciais entram em um negócio super-assegurado para eles, pois, no caso dos projetos de desenvolvimento alternativo, FINAGRO assume todos os riscos do empreendimento. Se o produtor rural falha, o Estado cobre a dívida com o Banco. Com as outras associações, diferentes da APALSA, o esquema do crédito não tinha a garantia de 100% de FINAGRO, somente o 70%. Dado que as famílias beneficiárias não tinham garantias reais para cobrir os 30% restante, o PDPMM criou um fundo rotatório com recursos procedentes de ECOPETROL, de *La Corporación Autónoma Regional del Rio Grande de la Magdalena* (CORMAGDALENA), do próprio Laboratório de Paz e de algumas prefeituras que entraram na parceria. O montante deste fundo era, no momento da decolagem do projeto, de \$ 400 milhões de pesos colombianos, aproximadamente US \$ 200.000 na taxa cambial de fevereiro 2008.

- (d) O recurso de capital mais importante, vindo do Estado, é o Incentivo de Capitalização Rural (ICR). Na prática é um subsídio que pretende criar condições para minimizar os riscos dos empreendimentos agropecuários. Para o caso dos projetos impulsionados pelo PDPMM, o ICR corresponde a 40% do crédito total. Isto é, o Estado assume 40% do empreendimento sem contra-prestação nenhuma. Como foi dito antes, os grandes empresários do agro-negócio na Colômbia ficam com a maior fatia deste tipo de incentivos. No caso das associações apoiadas pelo PDPMM, os recursos do ICR nunca chegaram às mãos das famílias em dinheiro vivo, sempre foram tutelados por administradores (Fidúcias) que pagavam aos provedores os insumos e cobriam o valor dos *tickets* refeição com os quais eram pagos os trabalhos dos próprios camponeses em suas lavouras. No caso da APALSA, a equipe do PDPMM desconfiava da transparência do associados para executar os recursos. De fato, criou-se um pequeno mercado paralelo com os adubos que recebiam do projeto. Alguns produtores, com a justificativa de não ter as diárias para a alimentação da família, vendiam estes insumos vitais para as lavouras, em muitos casos os adubos eram comprados por produtores de coca. Esta problemática será aprofundada na dimensão correspondente (estratégias de ação) do modelo analítico. Esta tutela restritiva, imposta pelo PDPMM e pelos bancos, foi outra fonte de confrontação e de conflitos acirrados na APALSA.
- (e) Ainda que o ICR fosse 40% do crédito, a equipe do PDPMM fez esticar os recursos de tal forma que os camponeses não tivessem que assumir créditos muito altos. A aposta da equipe administrativa do PDPMM era que os projetos chegassem com recursos de ICR até a fase do viveiro. Na verdade, foi um componente adicional de disciplina exterior para o trabalho das associações. Para 2005, terceiro ano do projeto começado em 2002, as diferentes associações tinham executado recursos financeiros pelos montantes que constam na tabela 29. O interessante para destacar, no caso da APALSA, é o fato de que somente com os recursos do ICR levaram as lavouras até o terceiro ano de estabelecimento. No caso da APALSA, a tabela seguinte inclui,

no item custo total do projeto, o valor do ICR e de um crédito de 720 milhões de pesos ( 14,7 milhões de pesos por associado) que foi tomado em 2005 para ser pago em seis anos com um período de carência de um ano.

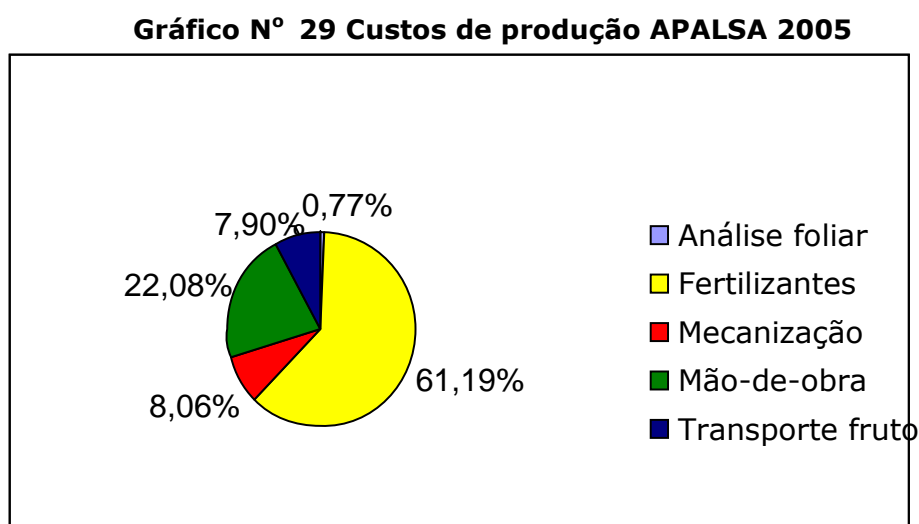
**Tabela N° 29 Custo total do projeto em junho de 2005 para cada associação (Milhões de pesos).**

<b>Associação</b>	<b>Custo \$ Pesos</b>	<b>ICR recebido</b>	<b>Percentual</b>	<b>Fonte de outros recursos</b>
APALSA	\$1.600`000.000	\$880`000.000	55%	Crédito de Fundo Rotatório (mant. 2004-2005), Banco Agrário em 11 anos, FUPAD, Ações da Companhia Palmeira do município de Simití
ASOPEPA	\$1.520`000.000	\$900`000.000	59.2%	Banco <i>Caja Social</i> crédito associativo em 8 años, Hipoteca dos predios
COOPATICO	\$1.420`000.000	\$900`000.000	63.38%	Crédito Banco <i>Caja Social</i> em 8 anos
ASOPALSAT	\$1.000`000.000	\$700`000.000	70%	Crédito Banco Agrário, hipoteca parcela associação, garantia agrária
ASOPALMAR	\$1.180`000.000	\$880`000.000	74.57%	Créditos COOMULTRASAN pagos com labores del proyecto, crédito Banco Agrario em 11 anos
ASOPALVI	\$2.000`000.000	\$600`000.000	30%	Crédito BANCOLOMBIA a 11 anos
ASCADAS	\$600`000.000	0	0	Aportes de CDPMM, município de Simití y asociados
Barrancabermeja	\$860`000.000	0	0	Aportes ECOPETROL e município de Barrancabermeja
<b>TOTAL \$</b>	<b>10.180`000.000</b>	<b>4.860`000.000</b>	<b>48.21%</b>	

Fonte: Ocampo (2004) Adaptado do Informe do Projeto de Palma do PDPMM

### 3.5.3.4 Estrutura de custos - “A palma não é para pobres, demanda muito trabalho” (Entrevista em *La Floresta*).

Na média estimada dos custos de produção da APALSA, os fatores que mais pesam são os fertilizantes e a mão-de-obra. Segundo informações de 2005, ainda em processo pré-produtivo, a estrutura de custos na APALSA tinha o seguinte perfil:



Fonte: Ocampo (2004)

O trabalho mais difícil com a palma é mantê-la limpa. A tarefa é comumente conhecida como *platear* e consiste em limpar o solo em volta do talho da planta num raio de três metros. Em San Pablo na havia tradição agrícola com palma, tudo foi começado de zero. A totalidade do processo foi aprendida, pré-viveiro, viveiro, transplante e disposição espacial do cultivo. Por estimativas do assistente técnico, referindo-se ao grupo de produtores de *La Floresta*, o número de dias de trabalho que demanda uma parcela para cada produtor eram aproximadamente os seguintes:

**Tabela Nº 30**

<b>Trabalho necessário x parcela/ produtor 2005</b>		
Platear (limpar)	40 dias x 4 vezes/ano	160 dias/ano
Fertilizar	30 dias x 1 vez/ano	30 dias/ano
Total	Preço médio \$13.500 pesos /dia	190 dias/ano \$2.565.000 anos/ano

Fonte: Elaboração própria a partir de entrevista com assistente técnico da APALSA.

Pelos dados coletados na entrevista coletiva em *La Floresta*, o preço de um dia de trabalho oscilava, em 2005, entre 12 mil e 15 mil pesos, livre de alimentação, para “guadañar” (limpar), cortar e colher o fruto. Cento e noventa dias de trabalho, para um camponês, é mais da metade dos dias de um ano (52%). Logo as lavouras de palma consomem mais da metade da força de trabalho necessária para a subsistência do agricultor e sua família. Obviamente que existem dentro da APALSA os casos de famílias onde mais de um membro participa das tarefas com a palma, o qual socializa os custos. Se dividirmos o preço total das tarefas, na tabela de cima, por doze meses, o camponês estaria investindo 213.750 pesos/mês, cifra esta que está próxima da média do que gasta uma família camponesa para comprar alimentos no povoado, entre 250 e 300 mil pesos. Em termos simples, os beneficiários estavam enfrentados ao dilema de trabalhar para comer ou para cuidar das lavouras de palma. (Entrevista em *La Floresta*).

**O problema da segurança alimentar: “Se a gente consegue para a ‘panela’ (rapadura), não consegue para a ‘guadaña’ (foice) ”** (Entrevista em *La Floresta*).

Ainda que o projeto desenhado pelo PDPMM tinha previsto aplicar parte do ICR na remuneração do trabalho das famílias beneficiárias, havia um protesto recorrente, entre vários setores dos associados (*La Floresta, Miralindo*), por causa da dificuldade de conciliar a subsistência das famílias e a atenção ao cultivo de palma na fase do estabelecimento. O fato de não ter garantida a alimentação das famílias foi apontado como a maior dificuldade do projeto de

palma. Alguns declararam ter que ir trabalhar fora da parcela de palma para conseguir dinheiro e assim comprar os alimentos. A palma consumia a maior parte do tempo sem dar a possibilidade de plantar alimentos. Como vimos antes, na função de custos do projeto, a mão-de-obra é, depois dos fertilizantes, o segundo fator que mais pesa. Sem levar em conta possíveis falhas nos cálculos feitos pelo PDPMM, a dificuldade com a subsistência alimentar dos beneficiários é, na nossa avaliação, fruto de dois fatores: por um lado, o labirinto burocrático dos processos de pagamento que atrasava a entrega dos recursos para as famílias e, por outro, o hábito de consumo de muitas famílias beneficiárias. Como ficará exposto mais adiante, um grande número de beneficiários não procede do mundo agrícola e não mora na propriedade onde estão as lavouras. Isto implicava para alguns ter que comprar alimentos duas vezes, uma para a família e outra para levar alimentos ao lugar de trabalho. Além disso, não possuem o hábito de plantar seus próprios alimentos. Este último é um claro influxo da economia cocaleira.

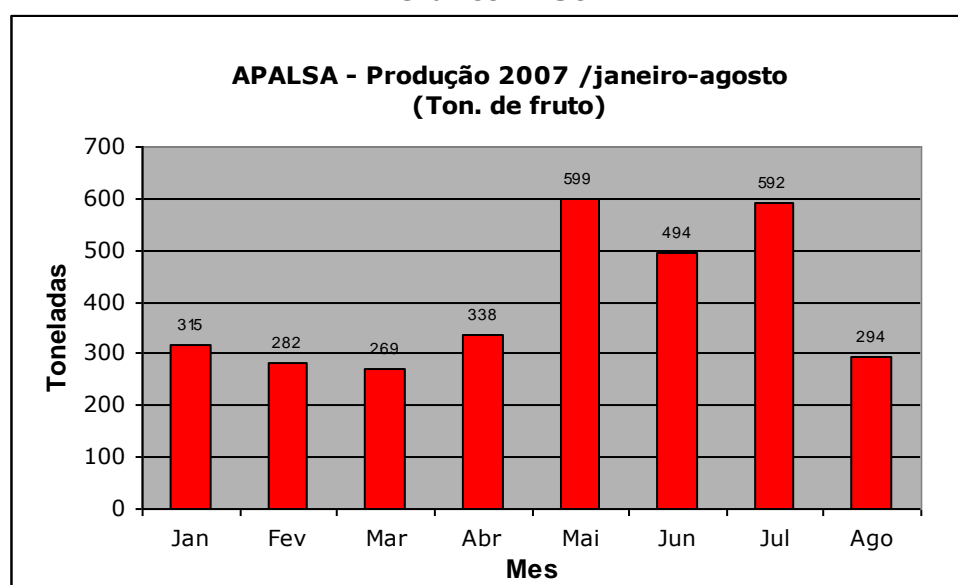
### **3.5.3.5 Produtividade**

Segundo a avaliação externa de Ocampo (2004), ainda no período que se considera pré-produtivo, a produção média de fruto era de 3 ou 4 toneladas/ha ao ano. Porém, a partir do observado é possível inferir um declínio da produtividade e uma grande variabilidade entre as parcelas (2,3 toneladas em *La Floresta*, 2,0 na parcela de um produtor entrevistado). Assim, o dado da avaliação externa aponta para um valor esperado. Houve dificuldades com a assistência técnica e com o programa de fertilização, segundo o qual estavam previstas duas intervenções por ano. Para estimar os parâmetros produtivos eram realizados, duas vezes por ano, censos nas propriedades, mas houve deficiências no tipo de amostragem para a colheita de informação, na definição do momento adequado, no fluxo de compra dos adubos e no transporte (Ocampo, 2004). O auditor externo contratado pelo PDPMM, identificou outros fatores limitantes da produção: *stress* hídrico (falta de chuvas, pois não há sistema de irrigação) e uma precária infra-estrutura viária no município. Segundo o assistente técnico (entrevista em dezembro 2005), não se registrava grande dificuldade no controle de pragas. A mais comum era uma larva

conhecida como Dirfia, porém os beneficiários não se apropriaram de um esquema defensivo contra insetos.

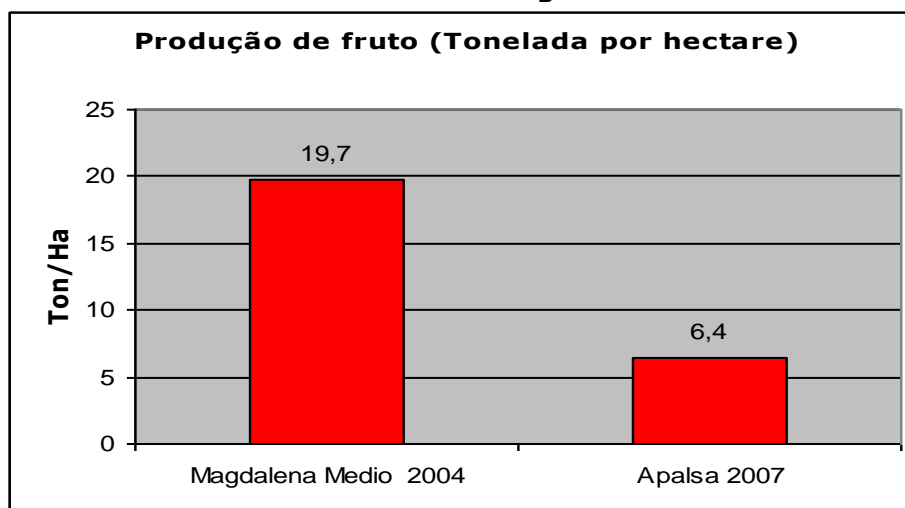
No segundo trabalho de terreno (novembro-dezembro 2007), já no período produtivo das lavouras, encontramos o seguinte perfil de produção fornecido pelo técnico agrícola da APALSA. Os dados apresentam maior confiabilidade devido a que correspondem às informações fornecidas pela planta extratora que compra o fruto da APALSA.

**Gráfico N° 30**



Fonte: Técnico agrícola APALSA, 2007.

**Gráfico N° 31 Comparativo de produtividade  
APALSA na região**



Fonte: Elaboração própria a partir de FEDEPALMA, 2005 e dados fornecidos pelo técnico agrícola da APALSA



Pelo comparativo do rendimento em produção de fruto por hectare, é gritante a distância que há entre a média regional e APALSA (3 a 1), ainda que em *stricto senso* os dados não correspondam ao mesmo ano (em 2005 a produtividade regional chegou a 21,75) . Isto contradiz, no caso específico da APALSA, as declarações do diretor do PDPMM sobre a forma como o esquema associativo, impulsionado pelo programa, compensava a perda de eficiência produtiva se comparada com uma grande *plantation*. Repetimos algo que já tínhamos consignado antes:

“Ao segundo [responde] que nas fincas camponesas de fato as produtividades por hectare podem compensar as perdas de escala no transporte e na negociação de insumos. Essa produtividade é resultado da fertilidade das terras mas também da dedicação do camponês a cada uma das 1650 plantas que há em seus 10 hectares” (Entrevista No. X).

Então, fica aberta a questão sobre a baixa produtividade. Ainda que o nosso não seja um estudo estritamente agrônômico, poderemos identificar, após de apresentar as variáveis organizacionais, algumas associações de dados que permitam identificar qual combinatória de fatores técnicos e sociais afeta a produtividade.

### **3.5.3.6 Preço de venda e comercialização**

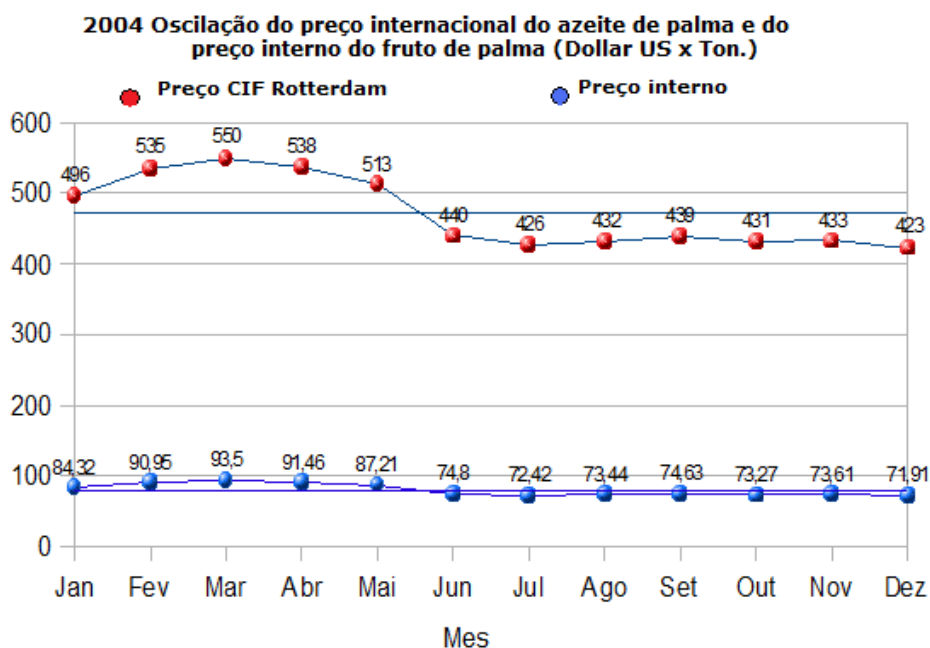
Existe um convênio entre APALSA e a planta extratora LAS BRISAS do município vizinho de Puerto Wilches, pelo qual esta última se compromete a comprar toda a produção. A extratora mantém um incentivo de 15% no preço do mercado (15 pesos por quilo segundo o técnico agrícola) e 5% no frete segundo informação dos associados. Em 2005, o custo do frete oscilava entre 35.000 pesos/tonelada, segundo dado recebido na sede da APALSA na parte urbana, e 40.000 psos segundo dado obtido em *La Floresta*, um dos núcleos mais afastados. Segundo dados, não sistemáticos, fornecidos pelos associados os preços do fruto experimentavam oscilações bruscas, entre 130.000 pesos /tonelada e 280.000 pesos/tonelada. As plantas extratoras ainda não qualificam o fruto, pois o tempo ideal de entrega seriam 24 horas para evitar o sobre-amadurecimento, porém a entrega média é feita em dois dias (entrevista com

técnico agrícola 2005). A precariedade das vias é um dos fatores que mais eleva o custo do transporte, além de gerar grande incerteza na época de chuvas.

Segundo a coordenadora geral do projeto de *finca* camponesa com palma, o preço por tonelada de fruto, negociado com as extratoras, correspondem o 17% do preço internacional da tonelada de azeite cotizado na bolsa de Rotterdam (Holanda). No começo do projeto, quando a produção de fruto era irrisória, conseguiram 0,5% adicional que era destinado ao pagamento de técnicos agrícolas. Porém, no presente, as extratoras recusam pagar esse meio ponto percentual dado que os níveis de produção incrementaram-se substancialmente. Este preço, taxado em uma porcentagem sobre o preço internacional, é parte da estratégia, antes exposta, do fundo de estabilização de preços criado pelo setor de cultivadores de palma na Colômbia.

### Gráfico N° 32

Fonte: Elaborado a partir de FEDEPALMA, 2005, cálculo proporcional do preço APALSA (17% do preço internacional).



O fato de que o preço do fruto, vendido por APALSA, esteja atrelado ao preço internacional, faz com que os associados estejam submetidos às fortes variações da taxa de câmbio. Segundo o gráfico nº 32, para o ano de referência, 2004, o dólar começou com cotação de 2742 pesos e em dezembro fechou com cotação de \$2390 pesos, isto é, houve uma revalorização de peso frente ao dólar de 12,83% (FEDEPALMA, 2005). Esta tendência foi persistente a ponto de que em março de 2008 a taxa de câmbio está abaixo dos 2000 pesos por dólar. Em poucas palavras, o empreendimento do PDPMM com palma, enquanto estiver limitado à venda do fruto não passa de uma vinculação dos produtores ao ponto mais fraco da cadeia agro-industrial.

### **3.5.3.7 O esquema associativo PDPMM frente a outras estratégias regionais**

Não obstante a debilidade antes anotada, se colocarmos o esquema associativo PDPMM em perspectiva comparada, frente a outras propostas regionais, tornam-se evidentes algumas de suas vantagens. No capítulo I, a partir do estudo de Rugeles et. al (2001), vimos como o setor de cultivadores de palma do município de Puerto Wilches tinha empreendido um processo de reconversão da organização social da produção como resposta à violência generalizada da região e ao mercado aberto das oleaginosas. Em termos genéricos, o trabalho antes mencionado, tipo *Williamson*, fala de alianças estratégicas entre pequenos produtores e grandes *plantations*. Tais alianças aparentavam um perfil mais horizontal, pois, por um lado, eram o resultado da desverticalização do processo produtivo, onde os grandes investidores cederam as fases mais arriscadas da cadeia agroindustrial (plantio, colheita, etc), -intensivas em mão-de-obra e expostas à politização do conflito social-, mediante a reconversão dos operários em pequenos produtores, e por outro, demonstravam a entrada de novos investidores de porte médio dispostos a assumir espaços deixados pelos grandes. No entanto, pouco ou nada foi dito sobre o que há por trás dos esquemas associativos entre grandes e pequenos. Do ponto de vista econômico-político e levando em conta a própria reflexão do PDPMM neste ponto (Villegas, 2007), expomos

quais seriam as diferenças entre a proposta do PDPMM e os outros esquemas produtivos imperantes na região. Para isso, identificamos, por um lado, três eixos que ajudam a distinguir as diferentes portas de entrada à cadeia agroindustrial – condições de crédito, acesso à terra, simetria informacional- e, por outro, de acordo com Altmann (1997), os tipos de integração que governam a fase primária da cadeia agroindustrial – integração vertical, contrato de integração, contrato de semi-integração e contrato de fornecimento.

**Tabela N°31 O camponês e os modelos de produção com palma de azeite no Magdalena Medio**

Fonte: elaboração própria a partir de Villegas (2007)

	<b>Condições de crédito</b>	<b>Acesso à terra</b>	<b>Simetria informacional</b>	<b>Grau de integração</b>
<b>Plantation</b>	Não aplica	Nenhum	Assimetria total, a plantation controla todos os fatores produtivos	<b>Integração vertical</b> Contrato de trabalho temporário ou permanente
<b>Empresas associativas de trabalho</b>	Não aplica	Nenhum	Assimetria total	<b>Contrato fornecimento</b> Reconversão da força de trabalho das <i>plantations</i> em empresas terceirizadas que licitam pacotes de serviços demandados pelas empresas. Estratégia das plantations para baixar os custos do trabalho.
<b>Aliança produtiva ou agricultura por contrato</b>	A <i>plantation</i> fornece crédito ao camponês para obter os fatores produtivos.	A <i>plantation</i> fornece a terra e a tecnologia	Assimetria total	<b>Contrato de integração</b> O pequeno produtor assina contrato de quinze anos para pagar o crédito. Hipoteca parte de sua produção em contrato de fornecimento exclusivo do fruto.
<b>Sócio estratégico</b>	Um investidor privado se associa a pequenos camponeses.	Os camponeses possuem terra mas não tem títulos de propriedade, portanto não podem ter acesso ao crédito	Assimetria total Somente o grande investidor possui garantias formais para obter crédito e ICR, somente ele conhece as condições da dívida	<b>Contrato leonino de integração</b> Neste tipo de contrato o sócio capitalista termina comprando as dívidas dos camponeses quando se tornam impagáveis. Os camponeses terminam perdendo suas terras
<b>Associações de produtores PDPMM</b>	O PDPMM faz o <i>lobby</i> político para ter acesso ao crédito, consegue exceções sobre as garantias.	Em alguns casos o PDPMM aporta recursos para compra de terras, muitos são donos de suas parcelas	Simetria parcial O PDPMM tenta transferir toda a informações técnica sobre o projeto às associações	<b>Contrato de fornecimento</b> Os produtores, ainda que endividados, são donos de sua produção. Assinam-se contratos com as plantas extratoras para a venda do fruto.

## **Capítulo 4**

**APALSA ou a cooperação esquiva**

**-análise dos mecanismos sociais  
da ação coletiva.**

Chegamos ao assunto central da presente pesquisa: saber se o arranjo organizacional APALSA, desenhado pelo PDPM para pôr em movimento um processo produtivo com palma africana, consegue superar os dilemas da ação coletiva. Isto é, até que ponto esta associação de produtores, selecionada como *case study* e atuante nas condições extremas de um entorno social conflitivo onde o império da lei é muito frágil, desata mecanismos sociais que limitam o oportunismo, resolvem os conflitos e ativam a reciprocidade. Para este propósito, e apoiados na grade analítica construída no capítulo primeiro, continuamos a exposição das evidências de campo. Na parte final do capítulo terceiro, apresentamos os dados relevantes das variáveis bio-tecnológica e econômica do projeto executado por APALSA. O presente capítulo apresentará os achados mais relevantes nas variáveis restantes, começando pelo fenômeno que visamos entender: as estratégias dos atores implicados e os resultados concretos da ação coletiva. A ordem expositiva irá da frente para trás, isto é, apresentaremos o que de fato acontece na APALSA, em termos de cooperação, para logo captar de que forma as variáveis explicativas incidem nos resultados observados. Trata-se de uma tarefa *ex-post* metodicamente assumida, ou melhor, imposta pela própria realidade que estudamos. Não estamos ante uma situação experimental e sim ante um processo social em andamento e submetido às contingências da complexidade. De qualquer forma, a consistência dos achados permitirá formular hipóteses sólidas para futuras pesquisas do mesmo gênero.

Como anunciamos na introdução, combinamos técnicas metodológicas diversas: observação etnográfica, grupos focais, reconstrução de representações discursivas, análise de conteúdo sobre textos secundários, econometria univariada e bi-variada e sociometria para análises de redes. O asserto de que a natureza do objeto impõe o método, não podia estar mais ajustado para nosso trabalho. A coleta de informações foi feita em duas pesquisas de campo: uma em dezembro de 2005 e outra em dezembro de 2007.

#### **4.1 O que visamos entender**

Para efeitos expositivos, diferenciamos os resultados da ação coletiva observados na APALSA das estratégias de ação na qual se apóiam os atores

implicados. O primeiro é a ponta do iceberg e o segundo o fator profundo que trava ou favorece a cooperação. Não obstante, em conjunto, eles constituem a variável resposta que visamos entender melhor através desta pesquisa.

#### **4.1.1 APALSA: muito confronto e pouca cooperação**

Nossa primeira experiência de terreno (2005) com a associação APALSA foi como cair em meio ao fogo cruzado de um campo de batalha. De acordo com dados preliminares, fornecidos pelo coordenador do PDPMM para a sub-região do Sul do Bolívar, a APALSA apresentava-se como uma arena de luta dividida em dois grupos. Um ao redor do núcleo de produtores de *La Floresta*, incluía alguns beneficiários de outras associações, incondicional apoio do PDPMM e que acreditava na liderança do Programa como elemento fundamental no projeto: “se o PDPMM se retira, o projeto fracassa”. O outro incluía o grupo de pescadores e era liderado pelo núcleo de produtores provenientes da associação ADEPASAN, onde antes militava aquele que era o presidente da APALSA na época do coleta de informações. Este último grupo confrontava a assessoria do PDPMM, principalmente a responsável geral do projeto de palma. Era uma disputa forte, de palavra, de não aceitação de sugestões mútuas, por acharem que o PDPMM os manipulava.

No dia-a-dia do trabalho, o foco das fricções estava personificado no agrônomo que fazia a assistência técnica, a ponto de que o grupo alinhado com o presidente não aceitava a sua assessoria. O assistente técnico era respaldado pela coordenadora geral do projeto. Na época, o coordenador local do PDPMM falava da urgência de resgatar o processo social e organizativo. Se isto não acontecesse, nas palavras dele, o projeto ia para um fracasso iminente. Havia uma crise organizacional, mas o coordenador local, chamado a atuar e contribuir na solução, não identificava os componentes profundos do problema.

##### **4.1.1.1 Informações a partir de grupo focal em 2005**

Nesse ambiente tão carregado de suspeitas e agressividade, não foi fácil reunir o conjunto dos produtores. Aproveitamos uma Assembléia Geral que havia sido convocada na época, para solicitar na plenária que nos permitissem

trabalhar algumas questões. Ante nossa solicitação alguns dos associados optaram por retirar-se, pois suspeitavam que era uma estratégia para obter informação e repassá-la ao PDPMM, nos olhavam como espiões do PDPMM. A nossa solicitação foi submetida à aprovação da maioria que finalmente aceitou trabalhar 45 minutos. Implementamos uma dinâmica grupal rápida - grupo focal- como o primeiro passo para reconstruir os elementos da disputa: os objetos e os sujeitos.

No grupo focal, em 18/12/05, conseguimos levantar evidências do conflito existente entre os membros da associação. Participaram aproximadamente uns 25 membros da APALSA. Foram trabalhadas uma dinâmica projetiva e quatro questões<sup>46</sup>:

<b><i>O que nos une</i></b>	<b><i>O que nos divide</i></b>
<b><i>Quem põe as regras</i></b>	<b><i>Quais são as regras do jogo</i></b>

Dois grupos deixaram ver com clareza a posição do setor hostil às orientações vindas do PDPMM:

**"Grupo Rosado:** *Le cortaron la cabeza al muñeco, consideran que la directiva se ha venido cambiando mucho. "Nos sentamos a hacer nuestros estatutos y violamos nuestras reglas". Los principios y objetivos eran beneficiarnos trabajando unidos. "Sinceramente hemos interpretado que ha habido ciertas prioridades a ciertos grupos, la Doctora Miriam le dice no a la presidencia y por la espalda le da a otro grupo". "Se está gestionando un crédito y viene Finagro y dice que no se dará el crédito, mandaron al sociólogo para hacer el comité fiduciario y el Banco les dice que no "para qué se nos miente" (GF).*

<sup>46</sup> Foi proposto à assembléia da APALSA um trabalho em três sub-grupos (diferenciados por cores azul, verde e rosa) selecionados aleatoriamente. A cada grupo foram entregues os seguintes materiais: Um boneco de papelão tesouras e canetas. A organização foi comparada com uma pessoa representada pelo boneco. A questão central consistia em saber se o boneco-APALSA tinha algumas partes soltas ou se, ao contrário estava bastante compacto. Foram formuladas quatro questões que constam no anexo metodológico.



<p><b>O que nos une</b> El anhelo de trabajar unidos con el propósito de fortalecer nuestras familias para mejorar las condiciones de VIDA</p>	<p><b>O que nos divide</b> La mala administración que se viene dando en nuestra asociación. Dando como resultado la desintegración da APALSA</p>
<p><b>Quem põe as regras</b> La regla las pone la doctora Irene González imponiendo su voluntad</p>	<p><b>Quais são as regras do jogo</b> Son las imposiciones dada por la Dra. Para beneficiar algunas personas de la asociación y no a todos.</p>

**"Grupo Azul:** "Nos une un mismo sentir, una calidad de vida mejor. Ciertos funcionarios han querido beneficiar más a unos que a otros. Si todo hubiera sido repartido equitativamente funcionaría mejor". Las reglas debería ponerlas APALSA y no el Programa (Gerente de Palma), se quiere someter a la asociación. Le quitamos la cabeza no para acabar APALSA, al quitarle la cabeza, le quitamos la cabeza externa (la Gerencia). Las decisiones no las toma APALSA" (GF).

<p><b>O que nos une</b> Un mismo sentir y tener una calidad de vida mejor con respecto al Proyecto de Palma.</p>	<p><b>O que nos divide</b> La tendencia de ciertos funcionarios del programa al querer beneficiar más a ciertos grupos que a otros</p>
<p><b>Quem põe as regras</b> Quien debería poner las reglas del juego es APALSA, pero hasta ahora las está colocando el programa "Gerente del proyecto palma".</p>	<p><b>Quais são as regras do jogo</b> Someter a la asociación para los fines de Beneficiar mas a un grupo que' a otros sin dejar que la propia asociación tome sus propias decisiones sin imponencia de los demás.</p>

O terceiro grupo expressa a posição do setor alinhado com o esquema de administração emanado do PDPMM:

**"Grupo Verde:** "No le vamos a mochar nada a la asociación, no se trata de mochar la cabeza, lo que importa es APALSA unida. Dejamos al muñequito sano y quieto, si le quitamos algo al muñeco le quitamos a la asociación, reformar es diferente a quitarle. Debemos respetar las decisiones que se toman" (GF).

<p><b>O que nos une</b> El deseo de trabajar ya que por parte del Estado no hay nada individual si no es asociativo. Unidos logramos un mejor mañana</p>	<p><b>O que nos divide</b> A veces la falta de comprensión falta de información</p>
<p><b>Quem põe as regras</b> La organización</p>	<p><b>Quais são as regras do jogo</b> Tener claro los compromisos y estatutos Que las decisiones sean tomadas en conjunto, que se respeten los acuerdos</p>

### Resumo das hostilidades encontradas na APALSA

Em termos gerais, podemos traduzir as hostilidades, por parte de um setor dos associados, em torno de duas demandas:

- (1) Uma demanda por autonomia, tanto administrativa como financeira;
- (2) Uma demanda por imparcialidade e favorecimento eqüitativo dos beneficiários.

#### 4.1.1.2 A venda ilegal de adubos: todos sob suspeita

Ainda que fossem notórios os motivos da confrontação, em especial o fato de que o PDPMM não permitia que os beneficiários administrassem os recursos do ICR, nós não conseguimos, no primeiro trabalho de campo, identificar outro fator de discórdia: o desvio fraudulento dos adubos. O que demonstra a habilidade de um grupo para não deixar em evidência, ante um olhar externo, assuntos tão delicados onde está em jogo a honra e a segurança de todos. Somente no segundo contato de campo (dezembro 2007) conseguimos identificar o problema. Nenhum dos implicados, muitos dos quais foram entrevistados em 2005, tocaram no assunto.

Através de conversas informais conseguimos reconstruir os seguintes fatos. Na APALSA, a revenda de adubos, por parte de muitos produtores, tornou-se uma prática generalizada. Estes recursos técnicos eram comprados com o dinheiro do ICR. Assim, qualquer utilização diferente do objetivo específico da APALSA se constituía em crime. Porém, ninguém parecia sentir medo ante possíveis sanções. Com exceção de um único associado, todos calavam, ninguém se atrevia a fazer denúncias nas assembléias gerais. Quando o assunto foi *vox populi* em San Pablo, e a coordenação do PDPMM para o projeto de palma ameaçou levar o caso até a polícia, as acusações mútuas não pouparam ninguém, inclusive o assistente técnico ficou sob suspeita. Os adubos eram comprados por plantadores de coca que chegavam a pagar até 30.000 pesos (US \$ 15) por saca de adubo. Muito abaixo do preço do mercado. Houve flagrante em

alguns casos mas ninguém foi sancionado. Houve, supostamente um acordo entre todos os associados para frear o problema que minava a reputação da associação no povoado. A necessidade de ter diárias para a alimentação das famílias era justificativa mais freqüente para esta prática.

#### **4.1.1.3 Salve-se quem puder**

Outro elemento importante da falta de coesão da associação, reportado pelo primeiro trabalho de campo, foi a inadimplência nos aportes dos associados para a sustentação dos serviços coletivos (pagamento de secretaria, compra de papelaria, viagens da diretiva, etc.). Em entrevista, um dos associados apresentava a seguinte explicação para este fenômeno (entrevista nº 3):

- “Há pessoas que não são conscientes”.
- “Outras porque a necessidade lhes impede, não têm dinheiro. Dez mil pesos, por mês, deixa um buraco no orçamento de uma família”.
- “Os aportes em dinheiro poderiam estar de acordo com a capacidade de cada sócio”.

Segundo o mesmo entrevistado, a fonte dos conflitos na APALSA residiria no mau entendimento, pois uns dizem saber tudo e os outros desconhecem estas razões. Entre o PDPMM e APALSA, a fonte de desconfianças era o uso do dinheiro, o entrevistado chegou a falar de “desfalcos” (fraudes), para afirmar que havia sérias dúvidas na administração dos recursos. Por exemplo, na compra de adubos, na montagem de uma loja para as mulheres dos associados - empreendimento do qual nunca houve prestação de contas- e com dinheiro para um cultivo alternativo de milho. O entrevistado indicou que as informações sobre o uso do dinheiro não eram oportunas e transparentes.

Ele informou que foram oferecidas, pelo PDPMM, capacitações, mas não no plano organizativo, pois sempre continuaram os maus entendidos. Em sua opinião, para melhorar a organização da APALSA faltava uma oficina intensiva de oitenta horas bem “mastigadas” sobre planejamento, sobre o que estão visando e o que querem ser amanhã, pois não havia clareza coletiva, entre os sócios, sobre os objetivos da Associação.

#### 4.1.1.4 A luta pela inclusão no projeto

Através das entrevistas feitas na primeira pesquisa de campo (entrevistas nº 2, 3 e 4), conseguimos reconstruir alguns dos elementos-chave da estratégia com a qual agiram as diversas associações, pré-existentes à APALSA, na procura por garantir vagas dentro do projeto.

O PDPMM divulgou, através de seu coordenador regional, a idéia de selecionar cinquenta camponeses pobres para que plantassem palma, fossem produtivos, ganhassem arraigo no território e evitassem ser desterrados. Esta oferta, desatou uma luta entre quatro organizações que já existiam em San Pablo: *Asopablo*, liderado por Julia Córdova, a *Cooperativa Multiactiva de Pescadores*, liderada por Nelson Velásquez, o grupo vindo do *corregimiento* de Pozo Azul, do qual resultou o núcleo de produtores de *La Floresta* e um quarto grupo ao redor de ADEPASAN. No puxa - empurra tinha sido decidido que 60% das vagas seria para o setor rural e 40% para a cooperativa. Mas Julia Córdova de *Asopablo* entrou na negociação e conseguiu 20%, ficando a *Cooperativa* só com 20%. Mas o chefe dos pescadores disse "ou todos ou ninguém". Dez deles desistiram do projeto e a cooperativa ficou sem beneficiários de palma até hoje. Segundo os entrevistados, a dispersão territorial dos beneficiários é fonte de disputas, pois cada qual busca seu grupo de referência.

Todo indica que a oferta do PDPMM foi instrumentalizada pelos políticos locais, pois coincidiu com época de eleições. No *corregimiento* de Pozo Azul, os políticos chegaram falando do projeto *Palmas Eliseo*. Ante a proposta de plantar palma, um dos produtores, em entrevista, reconheceu que *estrategicamente* mentiu para que algumas famílias de Pozo Azul fossem incluídas. Com tal propósito, vendeu a idéia de que em Pozo Azul havia uma associação bem organizada, o que não era verdade, pois nunca existiu. Face às disputas pela inclusão, o PDPMM propôs que fosse criada uma única associação. Assim, cada liderança dos grupos fez a sua seleção. Hoje, com a *Cooperativa Multiactiva de Pescadores*, o grupo que ficou de fora, parece não existir fricções em razão de sua exclusão.

#### **4.1.2 O oportunismo é a estratégia dominante**

Entre 2005 e 2008, as tensões diminuíram, em parte porque a fase mais difícil do projeto, o período improdutivo das parcelas, tinha ficado para trás. Hoje, quando a produção permite tirar uma renda mínima, as tensões que tinham como justificativa a subsistência perderam razão de ser. Porém, o foco atual de conflito reside no caráter solidário do crédito. Com razão, aqueles que mais produzem e assistem suas parcelas não querem pagar juros por aqueles que não trabalham com responsabilidade. Em 2006, o Banco Agrário retirou da conta da APALSA o que correspondia ao pagamento da primeira parcela de juros, sem levar em conta a produção individual, algo que de fato não interessa ao Banco. Por este fato, a associação viveu uma nova crise que obrigou a equipe do PDPMM solicitar a sub-rogação do crédito, isto é, a individualização, onde cada produtor é uma unidade de conta diferente frente ao Banco Agrário.

É palpável que a estratégia dominante dos produtores tem sido o oportunismo. Ninguém quer assumir maiores despesas na produção dos serviços coletivos fornecidos pela associação. O assunto resulta mais complexo, na medida em que o PDPMM exerce uma mediação vertical que é tida por uns como necessária e por outros como uma manipulação. Sobre este fato faremos, posteriormente, as análises correspondentes. Na continuação, apresentamos um esquema que resume o que nós chamamos de oportunismo generalizado.

### Gráfico Nº 33 O oportunismo no interior da APALSA (dezembro/2005)

Fonte: elaboração própria

#### ESTRATÉGIAS "FREE RIDER" DOS INDIVÍDUOS ASSOCIADOS

#### VANTAGENS E SERVIÇOS COLETIVOS

##### Comercialização

O ator corporativo serve como agente na obtenção de subsídios no preço do fruto.

##### Economias de escala

Os volumes de compra de insumos (fertilizantes, ferramentas, etc.), permitem obter melhores preços.

##### Financiamento

O ator corporativo permite a obtenção de crédito e do ICR.

##### Administração

Coordenação da assistência técnica, organização dos processos contábeis

**"Se temos que mentir para ser incluídos, não importa".** O processo de seleção dos beneficiários foi uma intensa luta de grupos heterogêneos por ser incluídos, sem importar se tinham, ou não, tradição e vocação na produção agrícola.

##### "Tiremos vantagens do PDPMM e da Dra. Coordenadora"

O conflito explícito na APALSA aponta na direção de duas estratégias para tirar vantagens do PDPMM, uma de submissão e outra de pressão.

##### "Eu não respondo pelas dívidas dos outros"

Negativa para assumir obrigações solidárias no crédito com os bancos.

##### "Que outros paguem"

Não pagamento das cotas mensais de 10.000 pesos à associação.

#### RESULTADOS NEGATIVOS

##### Desconfiança

Entre os associados, entre um setor destes e o PDPMM, não aceitação do técnico agrícola.

##### Baixa produtividade

Pela fertilização inadequada, a produção média das lavouras foi inferior ao esperado nos primeiros cortes.

##### Desmotivação

Pouco esmero e dedicação às parcelas.

##### Déficit nas contas da associação

### **4.1.3 Outras representações estratégicas de atores-chave dentro do projeto**

Ainda que aquilo que se diz não corresponda de fato ao que se faz, consideramos importante apresentar, de forma resumida, a forma como alguns atores-chave do projeto formulam os objetivos do mesmo e interpretam a situação da qual eles participam. Não são todos e cada um dos implicados, porque não era viável uma entrevista em profundidade com cada um, mas eles ocupam lugares estratégicos dentro do arranjo organizacional. Dado que há uma ação vertical do PDPMM, ainda que seja feita com a melhor intenção de promover auto-gestão, os resumos seguintes permitem identificar que há brechas entre o que pensa a cabeça do PDPMM e a forma como os produtores percebem seus desafios dentro do projeto. O coordenador regional e o assistente técnico recitam a cartilha da direção, mas a fala dos beneficiários está centrada nas dificuldades da subsistência e no medo de ficarem endividados.

## 1. Direção do PDPMM

**Representação- chave:** “O desenvolvimento como liberdade” (A. Sen 1999). A Palma é um meio e não o fim na vida dos beneficiários.

### Elementos de sua ação estratégica: transformar uma ameaça em oportunidade

- **Cálculo político:** (1) A palma africana está no centro do conflito regional. (2) A palma, no modelo vigente do agronegócio, e seu esquema de segurança paramilitar, ameaça expulsar a população camponesa do território. (3) O PDPMM aposta suas cartas na constituição de uma organização camponesa de alcance regional. (4) Adotar uma pedagogia organizativa “não-paternalista”.
- **Cálculo econômico:** (1) Na região já há um *know-how* bio-tecnológico de palma africana. (2) Entrar num negócio que gere excedentes de renda, isto é, que as formas de agricultura tradicional adotem novos fatores produtivos a um preço favorável. (3) Inserir a Palma Africana num modelo de produção pecuária integrada que garanta, por uma parte, a segurança alimentar das famílias e gere excedentes de alimentos para a região e, por outra, a venda dos frutos à agro-indústria e/ou à produção futura de biodiesel. (4) Evitar um esquema de terceirização para as *plantations* ou de agricultura por contrato para as grandes extratoras de óleos.
- **“San Pablo, caso especialmente difícil de capital social”:** A situação da APALSA é reconhecida como problemática, mas o problema está na mentalidade, na cultura, no efeito perverso da economia da coca, e não na pedagogia, ou na *soft technology*, implementada pelo projeto de palma africana do PDPMM com a população beneficiária neste município.



## 2. Coordenação sub-regional do Sul de Bolívar

**Tarefa-chave:** Superar, no nível dos atores políticos regionais, os estigmas que pesam contra a palma africana.

**Ênfase estratégica:** A constituição de uma organização de produtores, no caso da APALSA, não deveria ficar restrita aos assuntos técnicos da produção, e sim ser a plataforma para discutir outros problemas que afetam as famílias. Não fica clara qual é função da coordenação dentro do processo da APALSA.

## 3. Assistente técnico da APALSA

**Representação-chave:** O assistente técnico demonstra estar em sintonia com a direção do PDPMM quando fala de "finca campesina". Seu diagnóstico das dificuldades concentra-se na baixa afinidade de um setor dos beneficiários com "a concepção" do projeto. Isto se devia a uma mentalidade sem vocação pela terra. Coincide com a direção quando pensa que o problema está lá nos beneficiários. (Não leva em conta a força dos outros modelos de produção de palma no município (Palmas del Sur, INCUAGRO, etc.) e seu possível influxo sobre os beneficiários da APALSA.

**Situação estratégica:** a relação do assistente técnico com APALSA se apresentava como ambígua. Por uma parte, ele foi selecionado e contratado diretamente pela coordenação do projeto de Palma, mas, por outra, a associação tinha que pagar seu salário. Era ao mesmo tempo um tutor que aplicava as determinações do PDPMM sobre a associação, mas que devia receber seu salário a partir dos aportes dos associados. Isto contribuiu para que fosse visto por muitos como um espião do PDPMM e que suas funções fossem sistematicamente deslegitimadas pelo setor que estava contra a tutoria exercida pelo PDPMM.

#### 4. Produtores de *La Floresta*

**Condição compartilhada:** Por razões de procedência e de localização, o grupo tem representações compartilhadas de seus problemas.

**Representação-chave sobre o grupo:** Pelas informações obtidas no terreno, e pelas declarações de outros atores entrevistados (assistente técnico, coordenador sub-regional) este núcleo é tido como um exemplo demonstrativo da substituição de lavouras de coca pela palma africana. Seria o grupo modelo nesse aspecto.

**Representação-chave do grupo:** “O medo de ficarem endividados”, somado à forte exigência do fator trabalho, expressa a sua incerteza coletiva em relação ao cultivo de Palma Africana. É plausível pensar que o grupo explore em seu benefício o fato de ser considerado como modelo de substituição da coca.

**Elementos de sua ação estratégica:** Reivindicar juntos e produzir separado.

- **Na fase inicial:** Adequar terras, transplantar mudas, construir as moradias, foram atividades realizadas com um grande espírito de solidariedade e guiadas pela reciprocidade.
- **Na fase de produção:** Ao individualizar as parcelas, o processo produtivo ficou submetido à lógica de “cada qual se coça pelo seu lado”. Não existe uma mobilização solidária e recíproca da força de trabalho, sequer foi levantada uma iniciativa em tal sentido. O avaliador externo (Ocampo, 2005) sublinha a pouca gestão comum para os problemas de saneamento básico da aldeia.
- **Tirar vantagem do PDPMM:** tudo indica que na relação com a “Dra Coordenadora” acontece a exploração do grande pelo pequeno.
- **Transferir recursos da coca para a Palma:** alguns beneficiários de “La Floresta” transferem recursos de suas atividades com a produção de folha de coca para a Palma.

## 5. Liderança da Floresta

**Posição de liderança :** De forma unânime, os participantes da entrevista deram a palavra a Juan Pérez para que falasse sobre a história do grupo, ele é reconhecido como seu porta-voz e como pessoa com autoridade.

**Representação-chave:** Pérez foi produtor de folha de coca, conhece os incentivos que oferece este negócio para as famílias e seu impacto nos costumes da região.

**Elementos de sua ação estratégica:** Melhor com o PDPMM do que sem ele.

- **Uma boa retórica da organização:** Pérez soube vender a imagem de um núcleo de agricultores organizados em Pozo Azul para garantir a sua inclusão no projeto de palma africana.
- **A luta pela sobrevivência: explicação ou escusa?** Pérez foi recorrente em colocar a penúria das famílias de *La Floresta* como o fator que lhes impede estar em dia com as cotas da associação, mas será essa a única explicação para a falta de iniciativas solidárias em matéria de saneamento, de produção de alimentos?
- **Construir uma representação comum sobre APALSA:** Para Pérez, a coesão da Associação viria num pacote de "capacitação" dado pelo PDPMM.

## 6. Produtor do núcleo dos independentes

**Perfil tipo:** pela sua trajetória de vida, pela ocupação produtiva de sua propriedade, Mendez é o beneficiário tipo que corresponde à idéia de “finca campesina”.

### **Vantagens estratégicas:**

- **Força de trabalho familiar disponível:** o fato de mobilizar o trabalho braçal dos filhos e filhas faz que este produtor não faça tanta questão sobre as exigências da Palma em relação com o fator trabalho. (Demandaria uma mensuração mais precisa). A força de trabalho familiar é uma poupança não monetária.
- **Redução de custos de transação:** Chávez não perde tempo, nem esforço, na procura e seleção de operários externos. Os atritos, típicos, de uma relação de trabalho monetarizada são minimizados.
- **Mobilização dos fatores produtivos da “finca”:** os ganhos, em matéria de fertilização do cultivo de palma, foram excepcionais ao ser comparados com os de outros produtores que não habitam a terra, o esterco do gado foi aplicado no solo no momento do transplante das mudas.

## 4.2 Atributos dos associados

No segundo trabalho de campo (dezembro 2007) aplicamos um questionário que visava reconstruir o perfil geral dos associados. Foram levantadas informações que serviram para montar um pequeno banco de dados que incluiu oito variáveis: a) sexo, b) ofício precedente ao ingresso na APALSA, c) nível de escolaridade, d) casado ou não, e) número de dependentes na família, f) filhos independentes, g) tamanho da família e h) produção.

### 4.2.1 Amostragem

Em campo, tentamos fazer um levantamento censitário, isto é, que incluísse a todos e cada um dos beneficiários. Porém, devido a limitações de tempo e disponibilidade física para ter acesso a todas as observações possíveis, conseguimos um levantamento informacional com 32 beneficiários. Sem nenhuma técnica aleatória particular, mas guiados pelo primeiro presidente da associação, fizemos um recorrido pelo território do município em busca das famílias beneficiárias, de tal forma que atingíssemos o maior número possível de beneficiários dos quatro grupos. Do ponto de vista probabilístico, uma amostra de  $n=32$ , numa população de 49 casos, corresponde a um erro amostral de 10,5%. Uma margem que se pode julgar alta, em relação à margem convencional de 5% ou 1%. Porém, dentro das circunstâncias difíceis do lugar, podemos dizer que é um valor razoável.

Este valor foi estimado a partir das seguintes fórmulas (Barbetta, 2003):

$$n_0 = 1/ E_0^2 \quad n_0 = 1/0,011025$$

$$n = N.n_0/ N + n_0 \quad n = (49) (90,7)/ 49+90,7 = 31,8$$

$N = 49$  (tamanho da população)

$N = 32$  (tamanho da amostra)

$n_0 = 90,7$  (primeira aproximação para o tamanho da amostra)

$E_0 = 10,5$  (erro amostral)

**Tabela Nº 32 APALSA – Perfil médio do associado**

Fonte: elaboração própria

	<b>Homens*</b>	<b>Mulheres*</b>	<b>Escolaridade*</b>	<b>Dependentes*</b>	<b>Tamanho* da família</b>	<b>Produção</b>
<b>Associado</b>	<b>78%</b>	<b>22%</b>	<b>4,34 anos</b>	<b>2,34 pessoas</b>	<b>5 membros</b>	<b>67,3 Toneladas</b>

\*Erro amostral 10,5%

**4.2.2 O ofício não se improvisa: análise bi-variada (SPSS 11.0)**

Após o trabalho exploratório dos dados, descobrimos que a variável categórica *ofício prévio* precisava ser transformada em termos de uma variável indicadora (*dummy*) onde a categoria "agricultor e/ou cocaleiro" fosse o traço de referência. Isto é, o ponto relevante consistia em saber se o fato de ter sido ou não agricultor fazia alguma diferença em relação com outras variáveis.

**Tabela Nº 33 Correlação de Pearson entre variáveis**

## Correlations

		PRODUÇÃO	of ícioprev io	TAMFAM	DEPENDEN	INDEPEND	ESCOLAR
PRODUÇÃO	Pearson Correlation	1	,383*	,029	,093	-,149	-,258
	Sig. (2-tailed)		,031	,876	,613	,416	,153
	N	32	32	32	32	32	32
of ícioprev io	Pearson Correlation	,383*	1	-,209	-,194	-,087	-,396*
	Sig. (2-tailed)	,031		,250	,288	,635	,025
	N	32	32	32	32	32	32
TAMFAM	Pearson Correlation	,029	-,209	1	,818**	,296	,101
	Sig. (2-tailed)	,876	,250		,000	,100	,583
	N	32	32	32	32	32	32
DEPENDEN	Pearson Correlation	,093	-,194	,818**	1	-,282	,262
	Sig. (2-tailed)	,613	,288	,000		,118	,148
	N	32	32	32	32	32	32
INDEPEND	Pearson Correlation	-,149	-,087	,296	-,282	1	-,268
	Sig. (2-tailed)	,416	,635	,100	,118		,138
	N	32	32	32	32	32	32
ESCOLAR	Pearson Correlation	-,258	-,396*	,101	,262	-,268	1
	Sig. (2-tailed)	,153	,025	,583	,148	,138	
	N	32	32	32	32	32	32

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

As únicas variáveis correlacionadas significativamente, isto é, cuja associação tem poucas chances de ser o resultado do erro da amostragem, foram as seguintes: ofício prévio - produção; ofício prévio - escolaridade e tamanho da família - número de dependentes. As duas últimas resultam pouco relevantes para o propósito da presente pesquisa, por uma parte, confirmam uma evidência do contexto social estudado, como que ser agricultor é um fator que prediz uma baixa escolaridade, e por outra, explicitam uma tautologia, quanto maior for a família maiores as chances de haver dependentes. Só resta resgatar a associação entre ofício prévio e produtividade. Esta associação, por mais que pareça uma obviedade, resulta importante dentro do projeto produtivo estudado, na medida em que fornece uma comprovação quantitativa sobre as falhas que teve o projeto na hora de selecionar os beneficiários. A aptidão para um ofício como a agricultura é algo que não se improvisa. Neste ponto, chama a atenção o fato de que a produtividade não depende do nível de escolaridade dos associados.

Assim, podemos indagar qual é o efeito causal do atributo "ter sido agricultor e/ou cocaleiro" na produtividade com palma africana. Para tal propósito, ajustamos um modelo de regressão linear simples:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \varepsilon;$$

As variáveis incluídas foram:

Y= Produção de fruto

X<sub>1</sub>= Ofício prévio (ter sido ou não "agricultor e/ou cocaleiro")

Os seguintes foram os resultados do modelo ajustado pelos mínimos quadrados

**Tabela N° 34 Ajuste do modelo de regressão**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,383 <sup>a</sup>	,147	,118	28,81838

a. Predictors: (Constant), of ícioprevio

### Tabelas Nº 35 e 36 Análise de variância e coeficientes de regressão

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4279,448	1	4279,448	5,153	,031 <sup>a</sup>
	Residual	24914,971	30	830,499		
	Total	29194,419	31			

a. Predictors: (Constant), of ícioprevio

b. Dependent Variable: PRODUÇÃO

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	56,454	6,989		8,077	,000
	of ícioprevio	23,174	10,209	,383	2,270	,031

a. Dependent Variable: PRODUÇÃO

O coeficiente de determinação  $R^2 = 0,147$  apresenta uma tênue força explicativa do ofício prévio sobre a produtividade atual. Porém, ainda que pareça uma associação estatisticamente fraca, é um achado importante, pois seria como dizer que a variável explicativa capta 14% do fenômeno explicado, o que não é nada desprezível. É possível que ao controlar o modelo de regressão com outras variáveis tecnológicas (aplicação de adubos, qualidade dos solos, etc), para as quais não dispomos de informação confiável, o resultado seja diferente.

Ao preencher a equação com os valores resultantes do cálculo, temos o seguinte resultado e sua respectiva interpretação discursiva:

$$Y = 56,454 + \mathbf{23,174} X_1 + 24914,971$$

*Caeteris paribus*, o fato de ter sido "agricultor e/ou cocaleiro", antes de ser eleito como beneficiário, tem um impacto positivo na produtividade atual com palma africana que corresponde, em média, a 23,174 toneladas de fruto para o período de janeiro/agosto de 2007. Em outras palavras, aquele que já era agricultor produziu, em média, 23,174 toneladas de fruto a mais - no período antes resenhado - que seu par não agricultor (pescador, diarista, professor, doméstico, empregado) que produziu em média 56,454 toneladas.



### 4.3 Atributos relevantes do contexto social: os incentivos da economia cocaleira

Sem dúvida alguma, a cultura cocaleira é o dado mais relevante do contexto local da municipalidade de San Pablo. Não é gratuito que na etimologia do termo 'cultura' esteja presente o significado de lavrar a terra. A produção de coca é uma atividade econômica, mas ao mesmo tempo impõe um sistema de normas e valores próprios que alteram a vida tradicional dos grupos humanos onde se instala. Assumindo o diagnóstico regional do PDPMM, afirmamos que a cultura cocaleira é a síntese de todos os problemas regionais. Nela se conjugam a pobreza sócio-econômica do meio rural do Magdalena Medio e a fragilidade da institucionalidade pública. Índices de qualidade de vida paupérrimos, somados a um fraco império da lei, são o caldo de cultura para esta economia ilegal. Além disso, a longa tradição de violência política, mediada por organizações insurgentes e contra-insurgentes, acabou instrumentalizando os fluxos de renda da coca, isto é, a coca terminou financiando a guerra na região. Neste ponto do trabalho, apresentaremos evidências de quais são os incentivos que o entorno cocaleiro fornece para certas estratégias e atuações dos associados na APALSA como também o impacto negativo sobre práticas de reciprocidade e cooperação que eram tradicionais na região.

No mesmo período de execução do projeto APALSA, a UNODOC (*United Nations Office on Drugs and Crime*) registrou as seguintes cifras sobre área cultivada com coca no Departamento de Bolívar, e de forma específica no município de San Pablo:

**Tabela Nº 37 Colômbia -Cultivos de coca por departamentos 2001 -2006 (Has.)\***

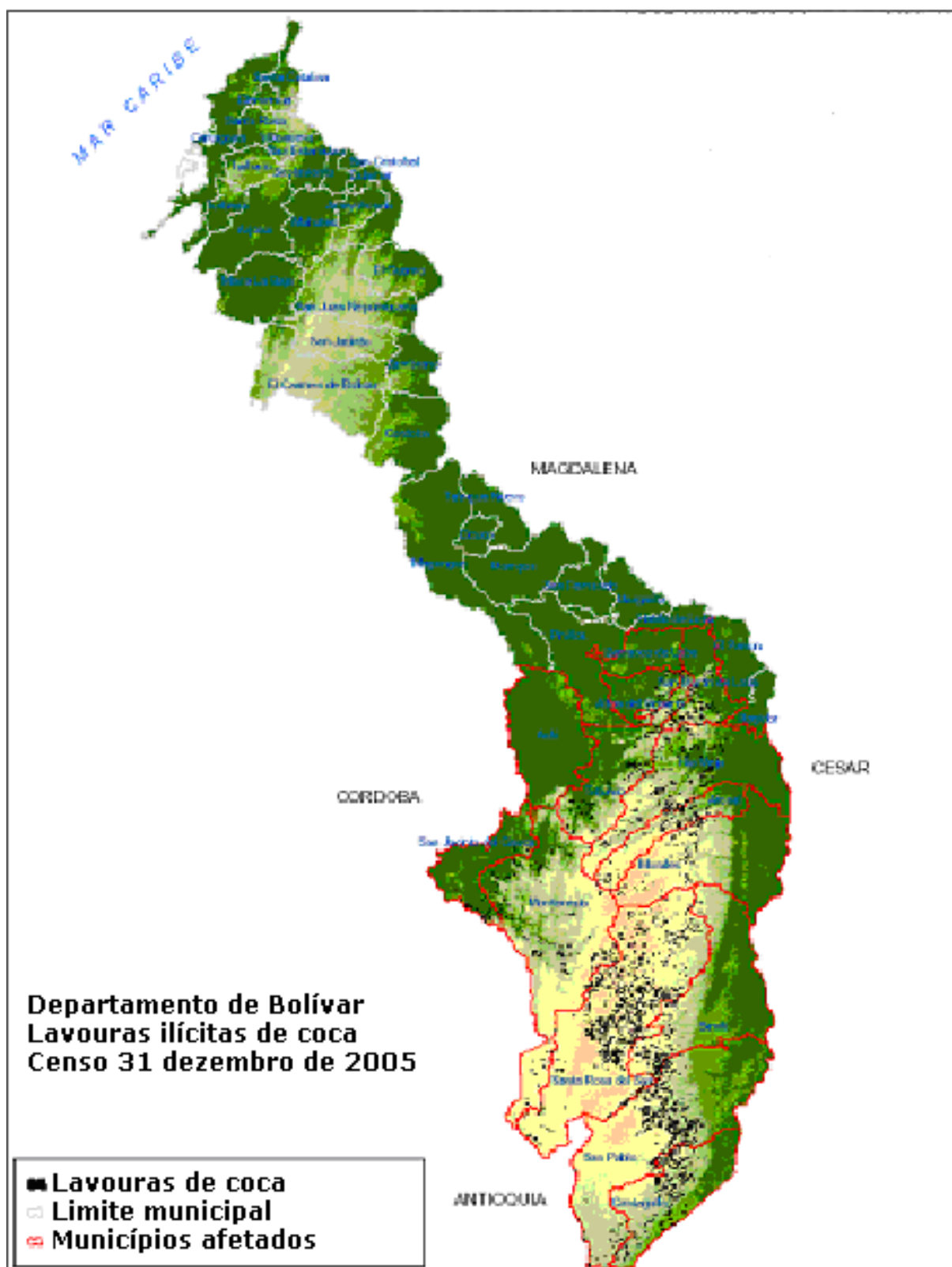
Fonte: UNODOC, 2007

	Nov.2001	Dez.2002	Dez.2003	Dez.2004	Dez.2005	Dez.2006	%Var. 2005-2006	% Total 2006
<b>Bolívar</b>	4.824	2.7354	4.470	3.402	3.670	2.382	-35%	3%
<b>Colômbia</b>	144.807	102.071	86.340	80.350	85.750	77.870	-9.2%	

\* Em 2005 havia, segundo o censo satelital de UNODOC, 638 hectares de coca no município de San Pablo

**Mapa N° 5 – Departamento de Bolívar (Colômbia) lavouras de coca 2005**

Fonte: UNODOC, 2006



### 4.3.1 Plantar coca: uma escolha racional

Com recursos do Plano Colômbia, os governos Pastrana e Uribe empreenderam uma forte campanha de repressão ao negócio da pasta de coca no Magdalena Medio. Neste trabalho de interdição, foi particularmente polêmica a fumigação aérea, pelo fato de que o glifosato, defoliador químico produzido pela multinacional Monsanto, não destrói somente as lavouras de coca, mas também afeta lavouras tradicionais (milho, mandioca, plátano), os animais, a saúde humana e as fontes de água. Não obstante a repressão, plantar coca continua sendo uma atividade atrativa.

Pelas estimativas da UNODOC em 2006, os rendimentos econômicos, em bruto, da cadeia produtiva que conduz à produção de cocaína eram os relacionados abaixo. Trata-se de uma estimação média que inclui todas as regiões da Colômbia: de fato há regiões onde a produtividade por hectare é maior.

**Tabela N° 38 Colômbia, rendimento potencial anual por hectare de cultivo de coca para diferentes derivados da folha de coca (Dólar US)**

Fonte: UNODOC, 2007

Produto	Rendimento anual por há. Kg/Ha	Preço médio anual US/kg	Ingresso anual por ha.	Valor agregado à folha de coca
<b>Folha de coca</b>	6300	1	6300	----
<b>Pasta de coca</b>	10,2	879	8966	44%
<b>Base de cocaína</b>	9,5	1038	9861	57%
<b>Hidroclorato de cocaína</b>	7,5	1762	13039	107%

Se fizermos uma comparação entre os rendimentos monetários potenciais, em bruto, das lavouras de coca versus o rendimento médio das lavouras de palma no Magdalena Medio, concedendo-nos a licença de comparar anos próximos (2004 e 2007) - o que em nosso entendimento não traz muito problema na medida em que não há uma variação tão profunda dos preços a ponto de aproximá-los -, obtemos o seguinte resultado:

**Tabela N° 39 Pasta de coca vs. fruto de palma, comparativo de receita bruta por ha.**

Fonte: elaboração própria

	Coca nacional*	Palma Magdalena Medio**
<b>Rendimento por Ha.</b>	<b>6,3 ton. de folha</b> <b>10, 2 kg pasta</b>	<b>19,7 ton. de fruto</b>
<b>Preço x ton</b>	<b>US 1000 folha</b>	<b>US 93,5 fruto</b>
<b>Preço x kg</b>	<b>US 879 pasta</b>	
<b>Ingresso US ano x produto final</b>	<b>US 8966 pasta</b>	<b>US 1842 fruto</b>
<b>Razão coca/palma</b>	<b>4.86 vezes ou 486%</b>	<b>---</b>

\* A coca inclui as fases da obtenção da folha e da pasta de coca dado que este é o produto final dos cocaleiros na região de San Pablo. \*\* Para a palma colocamos o melhor preço do fruto na variação de 2004.

As cifras anteriores aparentam ser contundentes. A receita bruta da pasta de coca supera quase cinco vezes a receita bruta do fruto de palma. Do ponto de vista dos rendimentos monetários, nenhuma outra atividade agropecuária, no Magdalena Medio, pode competir com o faturamento da cadeia produtiva da coca. Não obstante, seria simplista dizer que esta é a única variável na percepção dos camponeses sobre a coca. Há outros fatores que entram no cálculo de oportunidade na hora de plantar a folha de coca.

Na apreciação de um associado (entrevista n° 3), a falta de infra-estrutura viária é quase determinante no cálculo de utilidade dos produtores rurais do Sul de Bolívar. Se alguém está a oito horas de caminho a pé, no tempo das chuvas, quando não há transporte, resulta-lhe mais fácil transportar quatro ou cinco quilos de pasta de coca que duas ou três arrobas de milho nos ombros. Além disso, em San Pablo não há comércio de milho.

Porém, o entrevistado julgava uma vergonha o impacto da economia da coca sobre a vida do município. As famílias deixaram de plantar alimentos (mandioca e plátanos), pois com a produção do camponês só lucram os atravessadores. Como a coca gera renda para comprar os alimentos, as famílias preferem plantar a coca. San Pablo passou a ser um município importador de produtos alimentícios.

Ao passar das estimativas brutas, feitas pelo UNODOC, para dados do rendimento líquido no negócio da coca no Sul de Bolívar, a percepção sobre as vantagens desta economia ilegal exige ser matizada. Um estudo recente sobre a economia cocaleira no Sul de Bolívar (Fonseca, Gutiérrez e Rudqvist, 2005) resenha os seguintes cálculos, feitos por camponeses, sobre a rentabilidade da coca<sup>47</sup>:

“Se calcula que después de la séptima “raspa”, un pequeño productor con tres hectáreas de coca produce hasta 400 arrobas de hoja de coca de la que extrae aproximadamente 4 kilos de base de coca, cada tres meses, en un proceso que él mismo realiza en su propiedad. Según cálculos de los mismos campesinos, por esta producción de base reciben de los compradores cerca de \$8.800.000 (US\$ 3000), a los cuales tienen que descontar costos de producción, sobornos a las autoridades y pago a los grupos armados, con lo cual al final obtienen un ingreso neto cercano al 45% (US\$ 1350)” (FONSECA, et al.2005, p. 63).

Sem estar em condições de fazer uma comparação mais precisa a partir de dólares constantes, os dados anteriores podem ser confrontados com a tabela nº 40:

**Tabela Nº 40 Rendimento líquido da coca no Sul de Bolívar (2003)**

Fonte: elaborado a partir de Fonseca et al. (2005)

Producto	Rendimento anual kg. por ha.		Preço médio anual \$ US	
	Sul do Bol.	Nacional	Sul de Bol.	Nacional
<b>Folha de coca*</b>	6133	6300	--	--
<b>Pasta de coca</b>	5,3	10,2	755	879
<b>Rendimento bruto anual x ha.</b>			4000	8966
<b>Rendimento líquido Anual x ha.</b>			<b>1800</b>	

\*Uma arroba = 11,5 kgs.

<sup>47</sup> O mesmo estudo deixa clara a dificuldade de levantar estatísticas confiáveis sobre este tipo de economia ilegal onde impera a desconfiança. Num negócio onde a menor deslealdade pode custar a vida ou a liberdade, o pesquisador externo é visto como um espião.

Uma receita líquida de US\$ 1800 por hectare/ano, pela venda da pasta de coca, seria um dado mais aproximado sobre a rentabilidade da cadeia produtiva da coca em San Pablo e nos municípios vizinhos. Este dado é muito próximo das informações de campo, obtidas em 2005, e que apresentamos na continuação. Também devemos sublinhar que a renda líquida fornecida pela pasta da coca equivale à renda bruta do fruto de palma. Este dado obtido na região de San Pablo coloca em um plano mais realista a comparação de rentabilidade entre coca e palma. Nas estimativas iniciais do PDPMM (2003), a projeção de ingresso líquido para as famílias produtoras de palma, a partir do sexto ano, oscilava entre três e cinco salários mínimos com níveis de produção por hectare/ano entre 22 e 24 toneladas de fruto. Assumido um salário mínimo de US\$ 180 teríamos, na estimativa intermediária (4), uma renda mensal por produtor de US\$ 720, ou US\$ 72 por hectare, o que em um ano seria \$US 864 por hectare. Desta forma, o ingresso líquido da palma é a metade do ingresso líquido da coca. Isto é, haveria uma aproximação importante. Porém, como já vimos, os níveis de produção da APALSA estão longe das estimativas do PDPMM, portanto, este cálculo de produtividade não entra nas estratégias atuais dos produtores da APALSA. Uma rentabilidade 2 a 1 da coca frente à palma é um cenário para esquemas produtivos muito eficientes, o que não é a realidade dos produtores aqui estudados. A média atual de produtividade na APALSA, 6,4 toneladas de fruto por ha., eleva o desequilíbrio gritante de rentabilidade entre a coca e a palma: 6,4 vezes a 1.

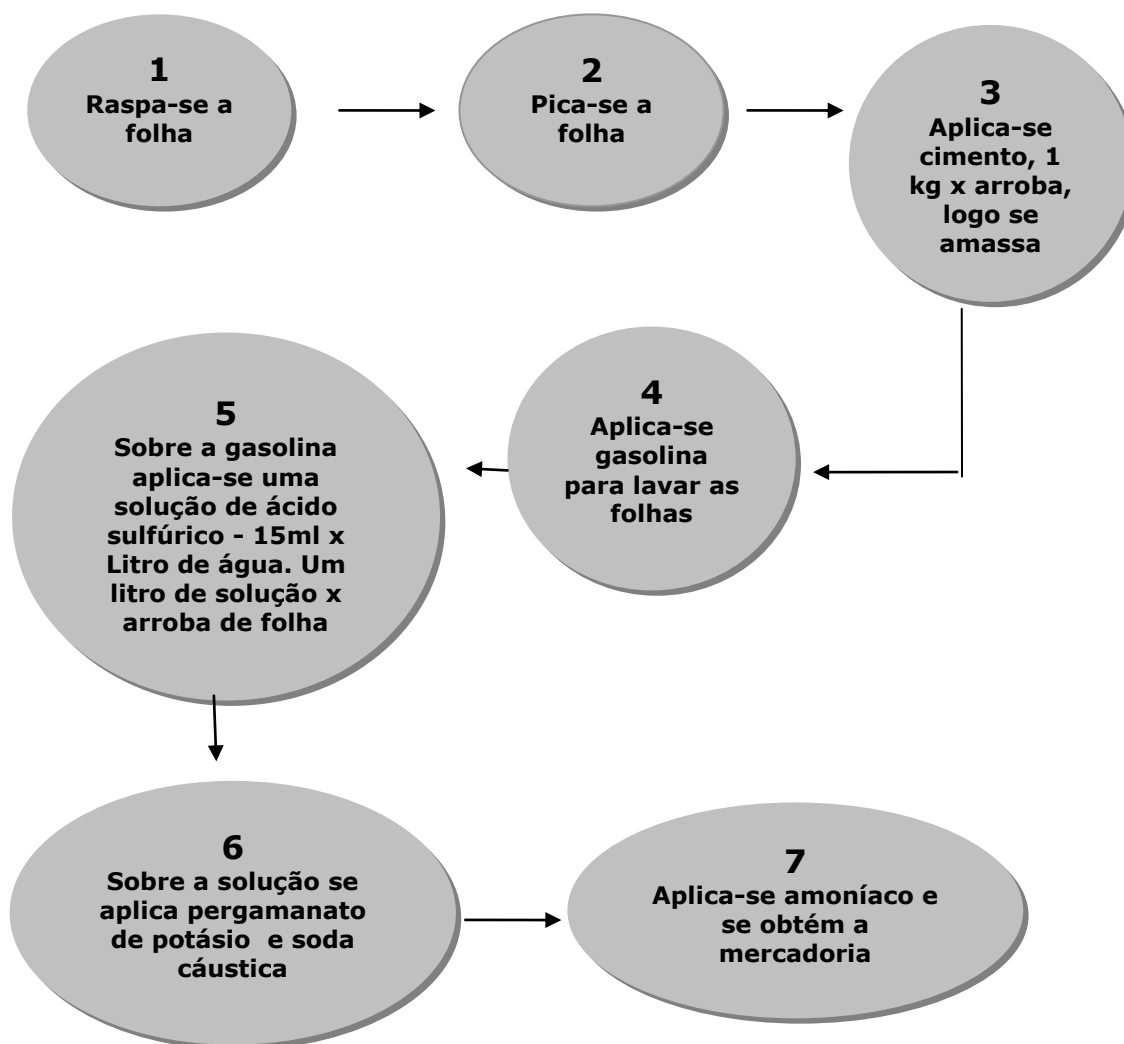
#### **4.3.2 O trabalho nas lavouras de coca**

Com base na entrevista nº 3 concedida por um dos associados da APALSA, apresentamos os traços gerais sobre o funcionamento do negócio da coca em San Pablo. O entrevistado declarou ter cultivado coca por cinco anos. Para ele, o cultivo de coca era comparável ao cultivo de milho: dá utilidade no curto prazo, ainda que seja uma planta permanente. Um arbusto de coca pode estar em produção vinte anos. A partir do sexto mês já está dando renda. A cada três meses, as folhas podem ser "raspadas", isto é, arrancadas do arbusto. No total há quatro "raspas" ao ano. Uma lavoura de coca não demanda assistência técnica, o camponês administra com seu conhecimento. Quando a folha é atacada por insetos empregam-se defensivos químicos. A pasta de coca é o

produto final obtido pelo camponês, que serve de matéria-prima para a obtenção de cocaína.

### Gráfico N° 34 Processo geral para obtenção da pasta de coca

Fonte: entrevista n° 3



Sobre os insumos empregados na obtenção da pasta de coca não há controle da polícia ou do exército. Porém, esta declaração não é consistente com a de outro entrevistado que declara o contrário. O que pode ser constatado é fato de existir uma maior atividade repressiva aos precursores químicos para a produção de pasta de coca em San Pablo. Segundo o entrevistado, uma estimativa sobre a margem de lucro da coca é de 50%. Isso significa que pode deixar por hectare um milhão de pesos (US\$ 500). A isto nos referíamos antes quando calculamos a renda líquida da pasta de coca a partir dos dados de campo fornecidos por outro camponês para a pesquisa de Fonseca e al. (2005). O

milhão de pesos de nossa entrevista refere-se a cada "raspa", o que corresponde à quarta parte de US\$ 1800, isto é, US\$ 450 a uma taxa de câmbio de dois mil pesos por dólar. Há camponeses com até oito e dez hectares. O entrevistado diz não ter ambicionado dinheiro, só plantou até um hectare.

De acordo com o entrevistado, a bonança da coca não terminou, o governo estaria enganado com as fumigações, pois se não há alternativas produtivas, se não há comercialização e vias para os produtos lícitos, a coca vai continuar. "Se fumigam um hectare, o camponês planta duas" (entrevista nº 3).

#### **4.3.3 Percepção das vantagens da palma frente à coca**

Em primeiro lugar, a partir das entrevistas (nº 2 e 5) e por observações de campo, constatamos que para os produtores associados na APALSA a substituição da coca por palma africana é, por enquanto, uma expectativa de melhoria na vida das famílias. Sem ter o dado exato de quantos produziam coca de forma sistemática –alguns responderam nas entrevistas individuais que ganhavam diárias trabalhando em lavouras de coca, outros de forma tímida reconheceram que já tiveram estas lavouras-, podemos estimar como plausível que aproximadamente 23% dos associados (doze mais ou menos) já foram cocaleiros. Isto corresponde à metade da frequência dos que foram classificados na categoria "agricultores e/ou cocaleiros" da variável ofício-prévio.

Alguns associados da APALSA também apontaram as vantagens monetárias da palma frente à coca, assim como o fato de não ser perseguidos pelos grupos à margem da lei mais que pelas forças governamentais, pois os primeiros sempre controlavam o negócio da pasta de coca. No entanto, também soubemos que entre um e três dos beneficiários continuam a fazer transferência da coca para a palma, preferindo investir os lucros da coca do que ficar endividado com um banco.

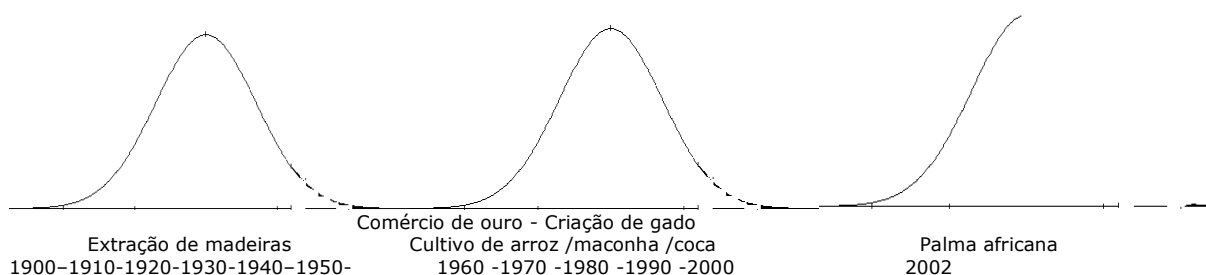


#### 4.3.4 San Pablo: terra de bonanças

Sem entrar em detalhes historiográficos, podemos afirmar que a história econômica de San Pablo está marcada por ciclos de produção com períodos de expansão, mas que terminam esgotados. O processo de povoamento foi induzido pelas diferentes fontes de obtenção de riqueza. De forma descritiva, sem que corresponda a uma série temporal rigorosa, podemos apresentar os ciclos econômicos com o gráfico seguinte:

#### Gráfico N° 35 Ciclos econômicos do Município de San Pablo (Colômbia) - Século XX

Fonte: entrevista n° 9



Para ser mais precisos, devemos dizer que o ciclo da extração de madeira foi contraído pela extinção das espécies de árvores apeteçadas pela qualidade de sua fibra ou pelo potencial para extrair borracha ou tintas. Hoje ainda há extração de madeira, porém está restrita às áreas mais afastadas do território do município nas partes mais altas da Serra de San Lucas. O processo dos ciclos é relativamente simples, primeiro foi derrubada a floresta, logo foram abertas pequenas propriedades onde foi possível cultivar arroz (1965-1980) -prática que foi trazida pelos colonos que chegaram da região do Caribe- e criar gado (1970-1980). A região sul do departamento de Bolívar chegou a atingir 50% da produção nacional de arroz (Gómez Picón,1973; apud. Murillo et al., 1994). Este cultivo declinou pela conjugação de fatores macro-econômicos (queda dos preços no nível nacional) e ambientais (esgotamento de águas e terras), que tornaram inviável produzir a partir dos custos de produção locais. Por sua parte, a criação de gado foi incentivada pelas facilidades de crédito oferecidas pelos fundos de criadores de gado dos departamentos vizinhos (Antioquia e Santander) e inclusive pela ECOPEPETROL. Esta atividade, que chegou a ser muito próspera, não

foi um negócio de grandes latifundiários, e sim de pequenos e médios proprietários rurais. Foi extinta pela ação predatória das guerrilhas. Antes do começo da bonança da coca, houve um breve período no qual foi plantada maconha, sem maior êxito. Os produtores locais não se apropriaram do cultivo e o negócio internacional não prosperou, pois nos Estados Unidos, principal mercado consumidor, conseguiram criar sua própria oferta mediante a adaptação da planta às condições climáticas e de produção local. O ciclo da produção de coca começou no ano 1981 e se prolonga até hoje, mas tudo indica que a área plantada no município é a menor em vários anos, sem que possamos afirmar que é um ciclo em processo de contração definitiva. Como veremos a continuação, o preço do quilo de pasta de coca há dez anos vem oscilando entre 1,8 e 2,2 milhões de pesos colombianos (US\$ 1000 a \$1200). Finalmente, o que seguramente podemos afirmar é que a palma africana abre um novo ciclo de expansão agrícola no município.

#### **4.3.5 Impacto da economia cocaleira nas formas de vida tradicionais**

O *modus operandi* da economia cocaleira teve efeitos nocivos no sistema de valores e de normas da população de San Pablo. Como qualquer outra atividade econômica, a decolagem da produção cocaleira esteve ancorada em um sistema de crédito. Porém este era ilegal e baseado na palavra, pois desta forma não deixava provas em documentos formais. Era uma antecipação dada ao produtor por parte do atravessador. Consistia na entrega de alimentos para a família camponesa e uma soma de dinheiro vivo para a compra de insumos.

Yo le doy la comida, yo le doy todo el mercado que Ud. gaste para eso, la gente se iba, claro contemplaba víveres, carne, y había obviamente como que una especie de subsidio en efectivo para el tema de transformación, el subsidio implicaba también temas como la gasolina, y aquí había cuatro o cinco personas que ostentaban como el poder en la cosa, y ordenes de ellos eran mandatos en depósitos en distribuidores de gasolinas, los grandes compradores, y aquí había también dueños de negocios a los que se pagaban con coca, y eso promovió muy rápidamente la expansión del cultivo, con excedentes económicos muy importantes y a eso se sumó la benevolencia la aceptación, primero de las FARC, de aceptar el desarrollo del cultivo, y finalmente el ELN, ellos fueron más reticentes al comienzo, pero luego abrieron las puertas para el establecimiento,

ahí devengaban algunos ingresos, eso funcionaba con el crédito informal, le daban lo que necesitara, era un crédito abierto, sin documento sin restricciones (Entrevista nº 9 (SIC)).

O mercado da pasta de coca continua a funcionar hoje como um oligopólio. Por sua condição ilegal, trata-se de um comércio controlado, nem todo mundo pode começar a comprar pasta de coca na região. Em consequência, o produtor somente tem o canal de retorno daquele que fez a antecipação dos víveres e do dinheiro para os insumos. Se alguém ousa violar o pacto de crédito, é denunciado ante os grupos armados (guerrilhas ou paramilitares) para que exijam o pagamento da dívida.

Segundo o entrevistado, o maior desestímulo à produção de pasta de coca radica no incremento do custo dos insumos, em razão da repressão e do controle por parte do governo, e o estancamento do preço por quilo. Em dez anos oscilou entre US\$ 1000 e US\$ 1200.

La plata tuvo un efecto perverso, acabó con la vida campesina, con el Estado, acabó con la vida familiar, generó, pobló más centros urbanos, corregimientos, aquí también, (...) algo me parecía importante en esa época era la finca del pequeño ganadero era algo que a la gente le gustaba, el movimiento del ganado, el caballo, entonces le gustaba a la familia a los pelaos, y la berraca coca dispersó mucho eso, y como metió en cierta clandestinidad a la gente, pues ahí había muchas vainas que ya luego los efectos políticos, la guerra, la violación de DH, la cárcel, no tengo un dato, aquí deben haber 300 a 400 personas en la cárcel (Entrevista No. 9 (SIC)).

Como em todas as bonanças de San Pablo, foram poucos os que acumularam capital e saíram do negócio. O consumo de licor e a prostituição eram as práticas mais comuns nas quais os homens gastavam o dinheiro obtido com a pasta de coca. A conquista do dinheiro fácil gerou apatia para empreender processos produtivos menos rentáveis e que demandavam práticas agrícolas tradicionais como "tirar machete", isto é, usar o facão.

O *modus operandi* da produção cocaleira impossibilita uma prática solidária que já foi muito comum entre as famílias camponesas de San Pablo. Guiada pela

lógica da reciprocidade<sup>48</sup>, no lugar da lógica da transação, a “manovuelta” consistia na troca recíproca de trabalho familiar. Literalmente designa o ir e vir do trabalho entre duas famílias. Motivado, por uma parte, pelas necessidades próprias dos ciclos produtivos, em tempo de plantar ou de colheita - quando era necessária mais força de trabalho do que a disponível no núcleo familiar- e, por outra, ante a falta de dinheiro para o pagamento de diárias, uma família de agricultores convidava a outra para trabalhar. Oferecia os alimentos e ficava comprometida a trabalhar na parcela do convidado quando este o considerasse conveniente. Na agricultura da folha de coca este tipo de prática é inviável pelas seguintes razões: (a) o caráter ilegal, faz com que as famílias de produtores não queiram muitos contatos com terceiros, isto é, a coca isola; (b) ainda que existam contratos de crédito informal, a força de trabalho adicional é comprada com dinheiro, isto é, a coca é uma agricultura monetarizada (entrevista n° 9).

Conseguimos resenhar uma segunda prática de reciprocidade muito estendida em San Pablo, mas entre pescadores. Dado que alguns produtores da APALSA procedem da prática extrativa da pesca artesanal, vale a pena entender porque é inviável reproduzi-la em um ofício como a agricultura. A “capachera” consistia em uma prática de pesca em grupo. Era uma expedição de vários dias onde participavam várias embarcações. Todos trabalhavam e ao final havia uma distribuição eqüitativa de acordo com o total das capturas. Segundo o entrevistado n° 9, haveria duas razões que explicam esta forma de trabalho solidária e redistributiva. Por uma parte, ainda que havia diferenças na destreza para exercer o ofício, estaria a necessidade de reduzir o que os pescadores consideravam o fator sorte, pois nem todos capturavam a mesma quantidade de peixes, e por outra parte, seria uma forma de otimizar a produção, obter o maior produto com menor esforço. Segundo outras informações de campo complementares, a repartição do produto não era em espécie. Alguém do grupo

---

<sup>D</sup> De forma esquemática contrastamos a lógica, ou racionalidade, da reciprocidade da lógica da transação. As duas possuem um denominador comum: a troca, dar e receber. Porém, há diferenças fundamentais. A reciprocidade rege trocas sociais e a transação rege trocas mercantis no sentido habitual do termo. Na primeira, não há um meio de pagamento, enquanto a segunda, ao menos nas formas modernas, supõe a existência do dinheiro. Na primeira prima a informalidade; na segunda, a formalidade contratual. Na primeira, pode não haver uma equivalência estrita no valor dos bens ou dos serviços trocados. A segunda, pelo cálculo de utilidade, impõe um parâmetro de equivalência. Na primeira, é freqüente que os tempos de dar e receber não sejam os mesmos além de que não estão estipulados por contrato. Na segunda, o *quid pro quo* acontece habitualmente no mesmo tempo, ainda que os contratos possam prever um pagamento ou uma entrega futura do bem ou serviço. A reciprocidade supõe ou cria laços pessoais, a transação não. Para uma análise sistemática da reciprocidade, recomendamos ler os seguintes trabalhos: CHABAL, Meirelle (2005), *Les structures*

ia e vendia o produzido, para logo reparti-lo em partes iguais entre os participantes da jornada de pesca. No entanto, a lógica solidária da "capachera" está restrita à atividade da pesca por razões óbvias: os pescadores saíam em grupo, em várias "canoas" a procurar os cardumes no rio ou nas *ciénagas*. As características intrínsecas do recurso natural -estar disperso no ecossistema-, e a natureza extrativa do ofício, impunham limites claros a esta forma de atividade solidária e redistributiva. Ao contrário, o trabalho com palma concentra-se na própria parcela de terra. As práticas de solidariedade, entre os produtores da APALSA, serão analisados no ponto seguinte.

Encerramos este percurso pelo contexto cocaleiro de San Pablo com uma tabela comparativa entre quatro tipos diferentes de produção agrícola que são praticados pela população. Damos especial ênfase à produção de palma dos associados da APALSA.

**Tabela Nº 41 Comparativo de formas - tipo de produção agrícola em San Pablo**

Fonte: elaboração própria com elementos de Fonseca et al. (2005)

	<b>Agricultura camponesa</b>	<b>Agricultura cocaleira</b>	<b>Agronegócio Palma africana</b>	<b>APALSA Palma africana</b>
<b>Unidade de produção</b>	A família	A família	A empresa agrícola	A família
<b>Unidade de consumo</b>	A família	Indivíduo consumidor em mercados ilegais	Indivíduo consumidor de bens de consumo massivo	Indivíduo consumidor de bens de consumo massivo
<b>Separação da gestão doméstica e da empresa</b>	Indiferenciadas	Indiferenciadas	Diferenciadas	Em transição de diferenciar o que é de competência do produtor e da associação
<b>Separação espacial da casa e do lugar de produção</b>	Indiferenciados	Diferenciados	Diferenciados	Diferenciados
<b>Emprego de contabilidade profissional</b>	Não	Não	Sim	Atritos constantes entre a lógica dos produtores e o critério do contador profissional da associação
<b>Intensidade dos fatores produtivos</b>	Terra (baixa) Trabalho (alta) Capital (baixa)	Terra (baixa) Trabalho (alta) Capital (média)	Terra (alta) Trabalho (alta) Capital (alta)	Terra (média) Trabalho (alta) Capital (alta)
<b>Tipo de fator tecnológico</b>	Saber ancestral	Apropriação artesanal de um saber bio-tecnológico e de um processo de transformação química	Forte investimento em biotecnologia e insumos de produção	Processo de apropriação de pacotes tecnológicos pré-determinados
<b>Racionalidade</b>	Minimização de riscos	Maximização de lucros e minimização de riscos	Maximização de lucros e minimização de riscos	Em transição da minimização de riscos à maximização de lucros
<b>Tendência</b>	Diversificação da produção	Especialização	Especialização	Especialização

#### 4.4 Capital social não instrumental: os mecanismos da disciplina social

Procedemos à análise dos mecanismos que havíamos denominado como *disciplina social*, em referência à forma como as estruturas de interação, por uma parte, refreiam os excessos da racionalidade maximizadora e, por outra, controlam o comportamento oportunista incentivando as trocas. Neste sentido, a disciplina aponta a identificar os traços, se existem, da *ascética* grupal. Não ocultamos a inspiração weberiana na formulação do problema. Isto é, na *Ética Protestante e o espírito do capitalismo* (1905 [2007]) a preocupação focal consiste em entender a relação entre a *ascética intra-mundana* do crente calvinista e a racionalidade que busca oportunidades de lucro nas trocas econômicas. Para nós, o assunto contra-intuitivo, colocado por Weber, consiste em saber como se reforçam a santidade – a busca da salvação como valor último – e o oportunismo econômico. Weber responde que a ascese, enquanto mortificação dos excessos da sensualidade e da vontade, é um exercício metódico que permite a acumulação de riqueza, e onde a prosperidade econômica do homem de negócios é tida como um critério da *certitudo salutis*. No caso da APALSA, e sem ter encontrado um melhor qualificativo, estamos ante uma “secularização” do problema weberiano antes exposto. Ainda que não estejamos ante uma problemática religiosa, importa saber como coexistem, ou por que não, o senso da oportunidade individual e o senso do bem comum.

Neste propósito, trabalhamos a partir da reconstrução das estruturas emergentes de interação. Como foi dito no capítulo I, adotamos o termo estrutura no sentido simmeliano, isto é, como regularidades, não intencionais, a que estão submetidas as interações entre indivíduos. Ficamos longe da idéia ontológica de estrutura, enquanto totalidade social (Godelier, Lévy-Strauss) ou psíquica (Piaget), típica do debate dos anos sessenta do século XX. Neste caso, trabalha-se na senda das formas elementares da socialização, isto é, na identificação das formas de ação recíproca. Esta perspectiva interacionista conta hoje com a análise de redes sociais como a ferramenta mais valiosa.

Esta perspectiva e este método nos permitirão levantar evidências sobre o tipo de estruturas relacionais que contribuem à ação coletiva dentro da

organização estudada. Em contraste com a idéia instrumental do capital social, onde o plexo de relações sociais está a serviço dos indivíduos – com o foco da pesquisa posto nos recursos obtidos e/ou mobilizados (Lin, 2005) ou nas oportunidades de intermediação (Burt, 2005) - nós centramos a atenção nas estruturas relacionais que facilitam, ou não, a produção de bens e de serviços coletivos.

#### **4.4.1 Disciplina vertical**

A primeira evidência gritante é o fato da APALSA ser o resultado de um esforço feito de cima para baixo. O PDPMM lança a oferta de plantar palma e esta é acolhida pela população de San Pablo. Daí para frente, os dispositivos organizacionais foram propostos e controlados pela burocracia do PDPMM. Não obstante, quando o tema foi tocado em entrevista, com a coordenação geral do projeto de palma, a ênfase era a horizontalidade nas relações com os produtores e o espírito de auto-gestão. Já vimos antes como o setor opositor à tutela do PDPMM reclamava liberdade para administrar os recursos do Incentivo de Capitalização Rural (ICR). Mas que tipo de evidências, além da descrição centrada em organogramas e processos burocráticos, nos permite dar conta deste processo de dependência? Temos dados de dois tipos: (a) a descrição da tomada de decisões e processos burocráticos e (b) as estruturas de interação.

##### **4.4.1.1 APALSA: uma pessoa jurídica e um ator corporativo altamente dependente**

No dia 30 de Junho de 2004, como consta em ata, a assembléia geral de *Asociación de Palmeros de San Pablo* (APALSA) aprovou uma reforma dos estatutos originais. Foi o primeiro esforço coletivo para adaptar as regras da associação à vida concreta dos produtores. Porém, APALSA, como as outras oito associações, nasceu no amparo da iniciativa do PDPMM, mantendo uma relação estreita com este, “com alto grau de dependência no administrativo e no manejo financeiro” (Ocampo, 2004). Assim, os primeiros estatutos chegaram prontos de Bogotá (capital do país), não foram construídos em um diálogo com os beneficiários. Um dos associados, em entrevista (nº 3), questionou inclusive a



reformulação dos estatutos, pois teria sido um exercício de poucos, sem participação.

No gráfico seguinte consta que o PDPMM concebe a sua tutoria sobre APALSA como um processo de amadurecimento; da mesma forma está contemplado que as decisões administrativas, sobre os recursos financeiros e técnicos, cabem ao projeto de palma liderado pela figura jurídica que dá vida ao PDPMM, isto é, a *Corporación Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*.

**Tabela Nº 42 Instâncias de decisão e operação gerais do projeto de palma**

Compra de insumos	Unidade técnica (recomendações)
	Comitê fiduciario (aprova)
	CPDMM (compra)
Seleção da equipe técnica	Junta diretora (convoca, aprova)
	Unidade técnica (avalia)
Planos de amadurecimento das associações	Delegação CDPMM
	Juntas diretoras

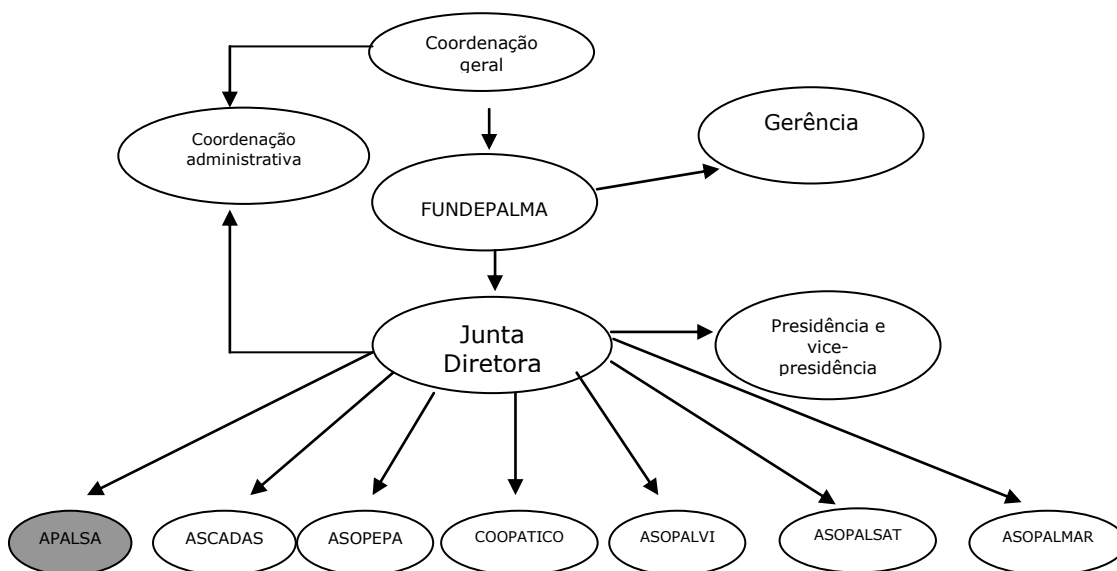
Fonte: Projeto palma PDPMM, apud. Ocampo (2005)

#### **4.4.1.2 “Como tudo nos era feito, agora não querem que a gente faça”** (Produtor).

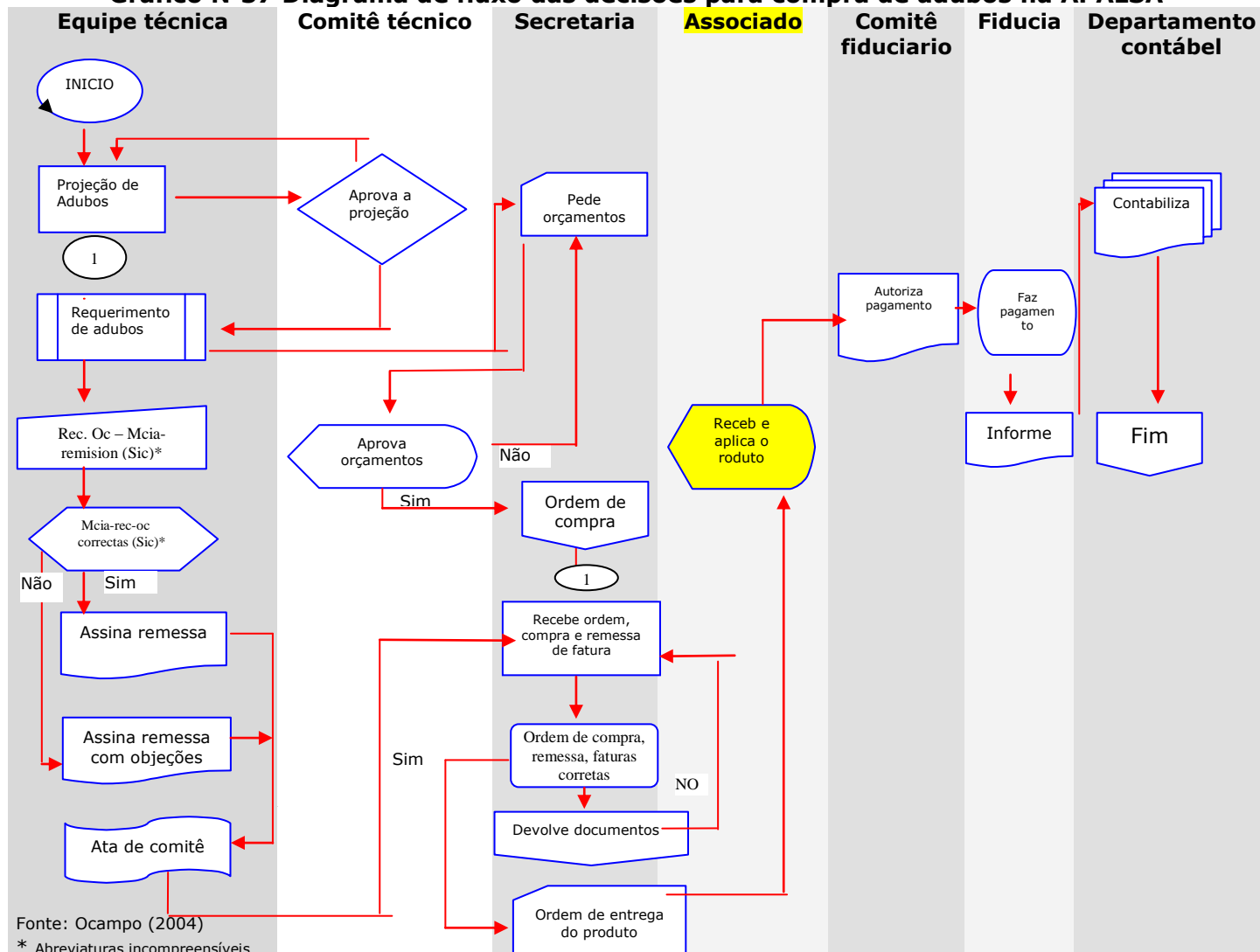
A situação da APALSA não só aparece como dependente, mas também inserida num labirinto vertical e burocrático que dificulta o fluxo de informações entre o dia-a-dia dos produtores, em suas parcelas, e as instâncias que tomam as decisões e fazem as execuções técnicas. O PDPMM escolheu uma Fidúcia como figura administrativa para a administração transparente dos recursos financeiros. Porém, alguns sócios manifestam estarem insatisfeitos com o esquema da fidúcia, pois consideram que sai cara a administração do dinheiro e preferem uma relação direta Banco/APALSA (entrevista nº 5).

**Gráfico Nº 36 -Instâncias de decisão – projeto de palma do PDPMM**

Fonte: Ocampo (2004)



**Gráfico Nº37 Diagrama de fluxo das decisões para compra de adubos na APALSA**



A avaliação externa do projeto APALSA, contratada pelo PDPMM (Ocampo, 2005), fez uma reconstrução, em termos de um diagrama de fluxo (vide acima), do que em princípio seria uma decisão corriqueira, mas fundamental, no trabalho dos produtores associados na APALSA: a compra de fertilizantes. Em termos simples, seriam três passos: (1) a partir das análises foliares, os camponeses acertam com o assistente técnico as quantidades de fertilizantes; (2) o requerimento é enviado à unidade técnica, que revisa e aprova, solicita orçamento às juntas diretoras locais; (3) o comitê fiduciário paga as compras. Porém, o diagrama retrata o associado (destacado por nós em amarelo) como um simples receptor e executor de tarefas. Além disso, há toda uma superestrutura de aprovações que dificulta um ágil fluxo de informações. Assim, devem ser feitas algumas observações. Por uma parte, há uma grande distância espacial entre os produtores e todas as outras instâncias, eles estão em San Pablo e os outros estão em Barrancabermeja ou em Bogotá, onde está a fidúcia e os fornecedores. Por outro lado, vale a pena destacar que as informações pertinentes para a tomada das decisões que constam no anterior diagrama de fluxo são basicamente duas: as avaliações técnicas sobre as necessidades dos cultivos e os preços dos fertilizantes. O primeiro foge das competências técnicas dos associados e o segundo não pode ser pesquisado no nível local.

#### **4.4.1.3 Estruturas relacionais emergentes**

Com o propósito de reconstruir as estruturas de relações emergentes, construímos três gráficos de redes (nº 38, 39 e 40). O gráfico nº 39 reconstrói a forma como apareceram as relações inter-organizacionais a partir da transcrição de todas as entrevistas. Como fica evidente, não foi o resultado de técnicas projetivas com as quais habitualmente se procede na análise de redes (gerador de nome ou posições), mas uma visão geral das relações inter-organizacionais dentro do projeto de palma levando em conta a percepção espontânea dos declarantes. Esta reconstrução é problemática por duas razões, ao menos. Em primeiro lugar, porque mistura organizações no tempo, algumas anteriores à formação da APALSA e outras posteriores; em segundo lugar porque não distingue o tipo de recursos e a natureza das relações que circulam pelos arcos do gráfico. De qualquer forma, apresenta a centralidade do PDPMM e do projeto de palma (FUNDEPALMA) como o mediador e mobilizador de recursos

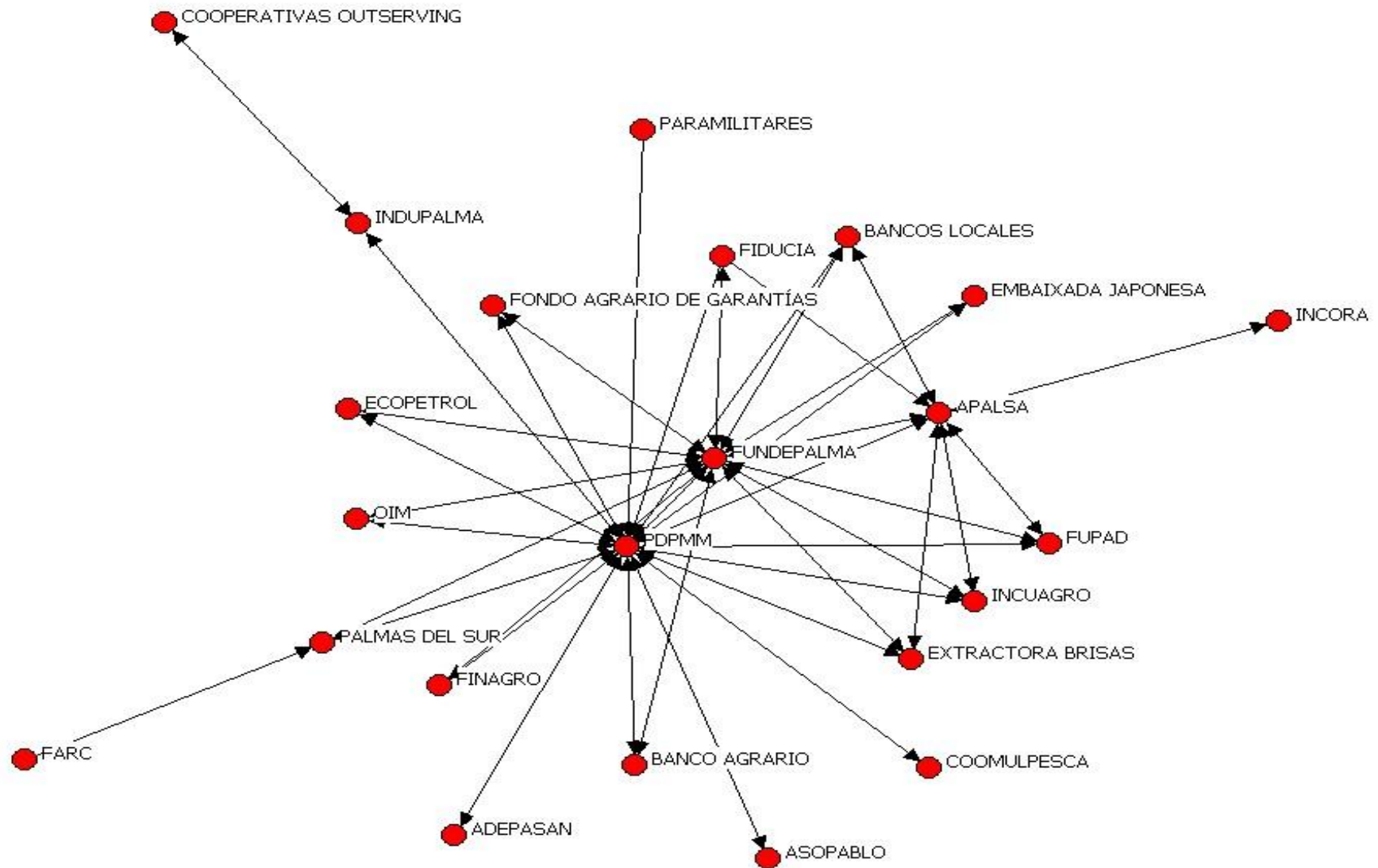
necessários para a vida do projeto. O PDPMM é, em termos de Ronald Burt (apud. Lin, 2005), o grande *broker* regional que tira todas as vantagens de sua posição intermediária: conhece a realidade regional que as organizações multilaterais não conhecem e possui informações sobre a cooperação internacional que as organizações regionais não conhecem.

O gráfico nº 39 amplia o que o gráfico nº 40 não permite ver. É a reconstrução intuitiva do caráter multi-nível das relações inter-organizacionais, diferenciando os principais recursos que circulam nos arcos de relações. A APALSA é um receptor na base da pirâmide de relações inter-organizacionais onde o principal recurso que circula entre os beneficiários é a força de trabalho. Como o gráfico anterior, não é o resultado de uma técnica rigorosa para a reconstrução da rede completa.

O gráfico nº 40 é uma primeira aproximação, também intuitiva, da forma como o PDPMM estrutura suas relações com os produtores associados na APALSA. Temos uma estrutura relacional em cruz. Como está expresso no título, é uma extrapolação a partir de duas evidências preliminares: (a) o nodo 52 corresponde à posição do técnico agrícola que estabelece relações com todos e cada um dos associados, além de ser o delegado do PDPMM para tutoriar a organização no dia-a-dia; (b) aparecem, como tipo ideal, quatro cliques onde os produtores mantêm densas relações entre si, mas nenhuma relação entre os sub-grupos. Assim, por trás da descrição habitual do organograma onde o presidente da associação estaria no centro das relações, a associação gravita em torno do técnico agrícola. Isto é, pelo menos no processo de instalação das parcelas, tudo indica que o agrônomo exercia um forte controle sobre as decisões do grupo. Como nos casos anteriores, o fato de ser uma descrição geral, feita sem o levantamento preciso de informações, coloca o problema do tipo e da natureza das relações. Também tem o problema de que é a antecipação descritiva do que podemos esperar de uma organização fragmentada em quatro grupos de procedências diferentes. Análises posteriores, mais precisas, nos permitirão saber se de fato a desconexão entre os grupos é tão radical e qual é a estrutura das relações no interior de cada um e segundo critérios específicos.

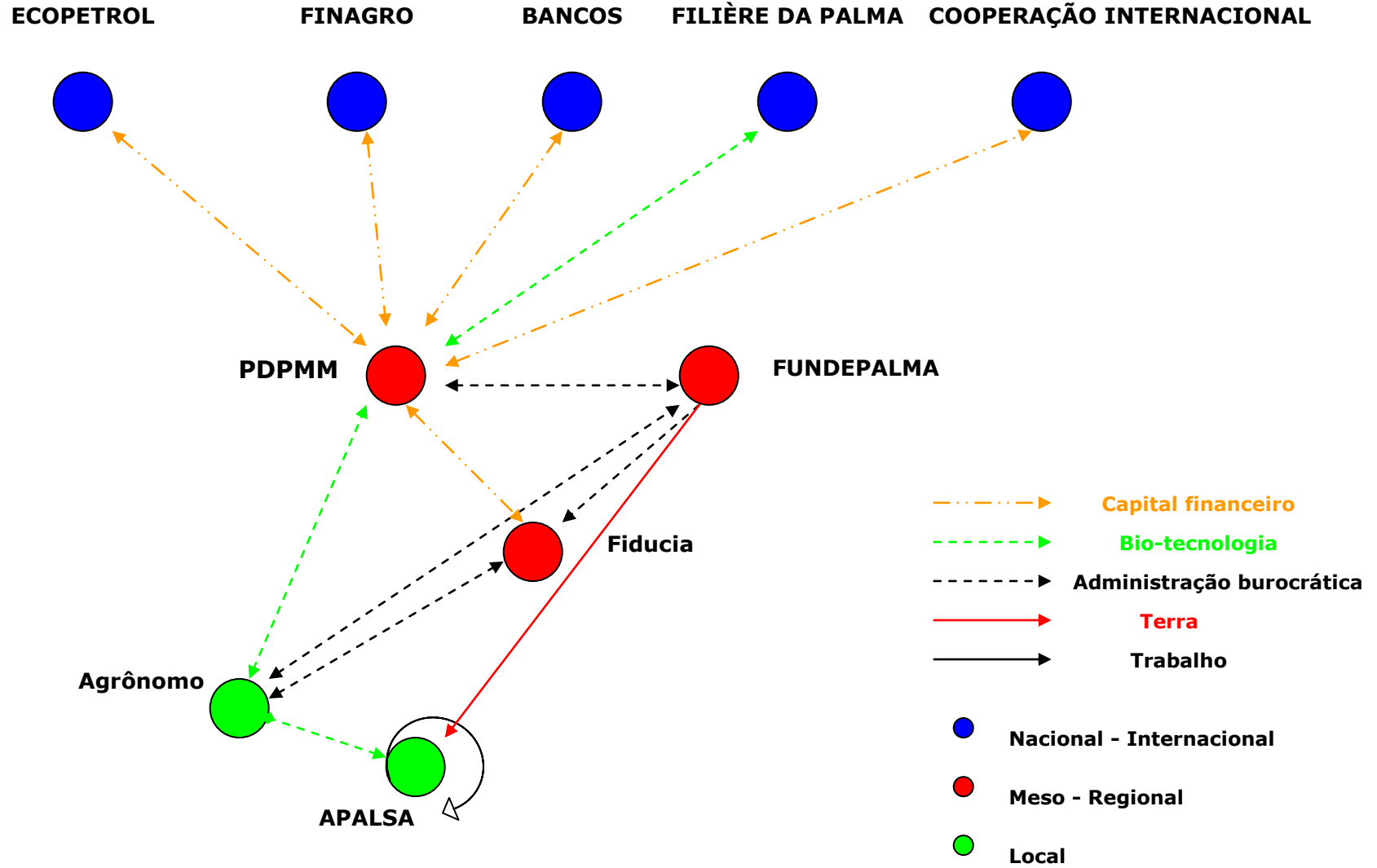
**Gráfico N° 38 – APALSA - Interações inter-organizacionais no universo do projeto -2005**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

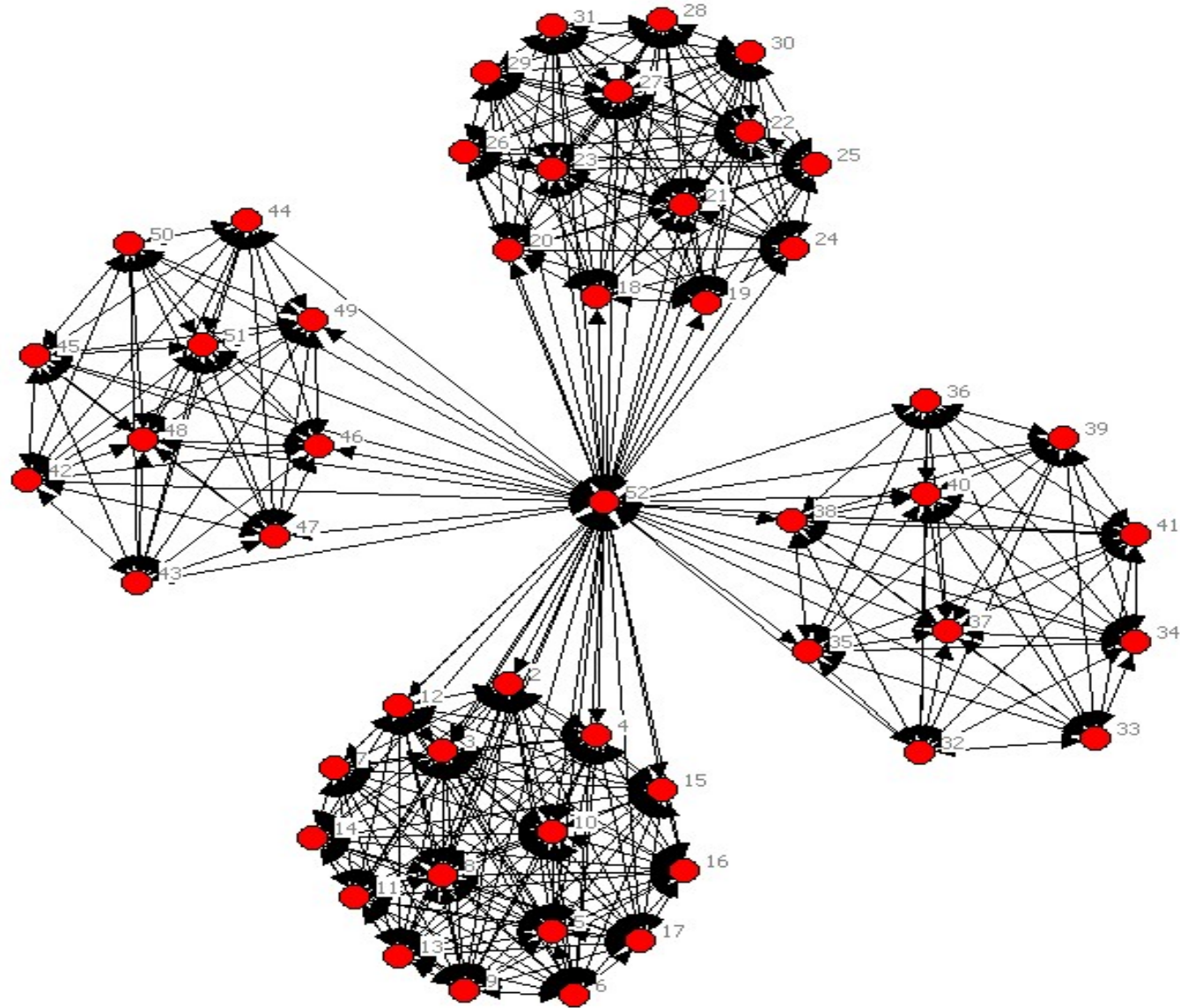


**Gráfico N° 49 APALSA- Análise multi-nível do projeto -2005**

Fonte: elaboração própria



**Gráfico N° 40 C- APALSA - Esquema extrapolado da estrutura relacional - 2005**  
Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182 (Netdraw 2.074)



## 4.4.2 Disciplina horizontal: regras de decisão da APALSA

### 4.4.2.1 Estatutos inconsistentes

Segundo dados coletados em dezembro de 2005, (a) os associados não conheciam e não cumpriam as regras, (b) ninguém estava em dia com seus aportes, (c) não se aplicava as penalidades e (d) a diretoria não tinha respaldo de todos os associados (entrevista nº 3). Decorrente do anterior, os associados não tinham clareza da frequência estatutária das assembléias gerais e extraordinárias. Podem passar seis meses sem fazer encontros, porém havia períodos em que eles aconteciam a cada oito dias, o que terminava gerando cansaço. Havia uma percepção geral de que os estatutos não tinham importância para a vida da associação, alguns associados apontavam que a mesa diretora não motivava a sua apropriação, conseqüentemente sua força reguladora era mínima.

O texto dos estatutos começa com um parágrafo surpreendente:

**“Artículo 1. Naturaleza:** La Asociación de Palmeros de San Pablo, APALSA, es una organización sin *ánimo de lucro*, conformada por hombres y mujeres cabezas de hogar dedicados a sembrar palma de aceite, dotada de patrimonio propio y constituido conforme a la legislación civil colombiana que para tal efecto diligenciará en diversas instancias gubernamentales según el espíritu de su gestión” (ESTATUTOS, 2004. Grifo nosso).

Destacamos o fato da APALSA ser considerada uma organização sem fins lucrativos. Por quais motivos os assessores jurídicos do projeto optaram por esta modalidade? Trata-se de algo transitório e estratégico, para evitar impostos? Em todo caso é, pelo menos, curioso que no nível formal o espírito de lucro seja barrado.

Outro elemento paradoxal é a inexistência, dentro dos objetivos, de uma formulação explícita da “finca campesina” onde a palma é só um produto funcional entre outros. Os estatutos enfatizam a produção de palma e não



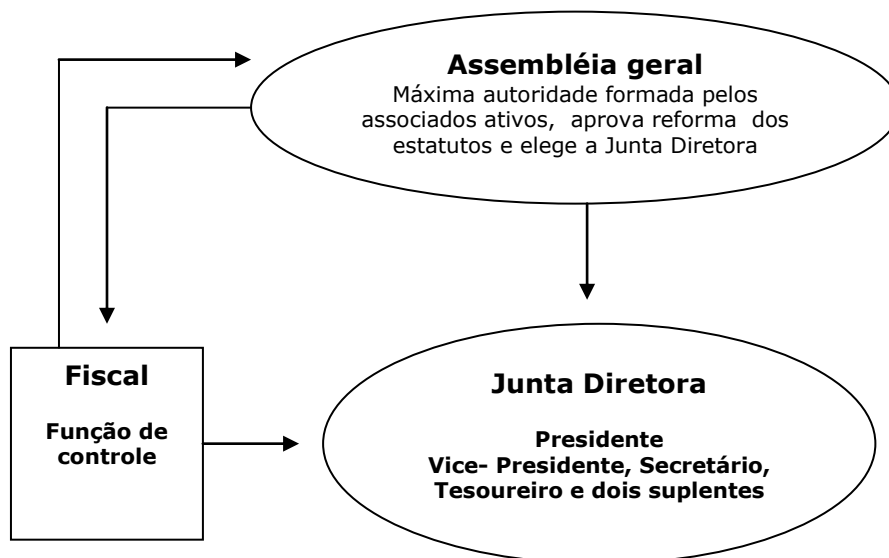
refletem a visão do PDPMM com seu projeto de “palma campesina”, ao qual faremos referência mais adiante.

Outros trechos dos estatutos indicam pouco senso de realidade, como quando afirmam que um dos propósitos prioritários da associação será: *“Promover y liderar investigaciones de carácter científico y tecnológico, divulgar el resultado de las mismas y fomentar instrumentos que conduzcan a la transferencia de tecnologías al sector empresarial”* (Art.6,A 1, ESTATUTOS, 2004). Nas condições de trabalho das famílias beneficiárias do projeto, é uma quimera pensar que vão desenvolver biotecnologia. Por que não ter aproveitado a construção dos estatutos como uma ocasião de aprendizado organizacional?

#### **4.4.2.2 Tomada de decisões**

Pelo anterior há indícios para pensar que a força reguladora da APALSA, sobre a atividade produtiva dos associados, está restrita às questões técnicas. Aliás, o agrônomo, assistente técnico da associação, é quem toma as decisões em matéria de fertilização a partir de análises foliares. Em termos formais, o esquema decisório desenhado pelos estatutos é simples e prático. Porém, na vida cotidiana da organização, pelo menos no período de instalação das parcelas, o centro das decisões era ocupado pelo técnico agrícola. Este fato desmente na prática a pretensão de formar uma associação. A estrutura aponta mais para um aparelho onde há uma fonte de decisões e quatro sub-grupos com baixo nível de relações entre si (Lemieux, 1999).

**Gráfico N° 41 Organograma decisório da APALSA**



Fonte: elaboração própria a partir dos estatutos

#### **4.4.3 Estruturas emergentes de solidariedade e controle social**

Passamos agora a uma análise mais aprimorada das estruturas relacionais no interior dos produtores da APALSA. Dada a problemática generalizada de confronto, baixa coesão e estratégias oportunistas, re-avaliamos as observações de campo em 2005. Inspirados na distinção de Simmel (1999) entre forma e conteúdo da ação recíproca, identificamos três tipos de trocas – de recursos fundamentais – para a vida da associação: informação, reciprocidade no trabalho das lavouras e controle social. O primeiro corresponde ao recurso básico que conecta a vida do produtor com o conjunto dos associados, além de ser um elemento-chave na tomada de decisões individuais e coletivas. O segundo é a evidência fundamental que nos permite identificar qual é a extensão e o conteúdo específico das trocas guiadas pela lógica da reciprocidade. De fato, entre os produtores não há relações mercantis. O terceiro nos permite identificar quais seriam as sendas de controle do comportamento oportunista para logo cruzar essa informação com outras variáveis relacionais dos indivíduos envolvidos.

#### 4.4.3.1 Técnica e amostragem

No mesmo exercício de amostragem com o qual levantamos as estatísticas básicas do grupo (dezembro de 2007), aplicamos três geradores de nomes diferentes. Um para cada tipo de troca que visávamos identificar. De entrada, o tamanho da amostra  $n=32$  coloca o problema de não ser uma rede completa. Não obstante,  $n=32$  corresponde aos  $2/3$  da associação, o que nas circunstâncias de terreno não era desprezível, além do que nos oferece uma idéia muito próxima da totalidade do universo relacional. Os dados incluem informações dos quatro sub-grupos e solicitamos aos entrevistados que não mencionassem pessoas externas à associação, neste caso funcionários do PDPMM, inclusive o técnico agrícola. Esta decisão introduz um viés, claro, mas permite delimitar o que acontece inter-pares, isto é, na base do processo organizativo. Quando aplicávamos os geradores nº 2 e 3, após as primeiras entrevistas, ficou evidente que para os beneficiários era muito difícil mencionar nexos com colegas que estavam fora dos sub-grupos de procedência, isto é, diferentes das associações prévias à conformação da APALSA. O exercício tornava-se cansativo e estéril, arriscando desperdiçar um tempo valioso de trabalho. Por tal motivo, decidimos limitar as questões ao raio de relações do sub-grupo de pertencimento do entrevistado. Assim, as análises de redes serão o aprofundamento da estrutura-tipo vista antes no gráfico nº 40.

#### 4.4.3.2 Intermediação da informação

O primeiro gerador de nome aplicado foi o seguinte:

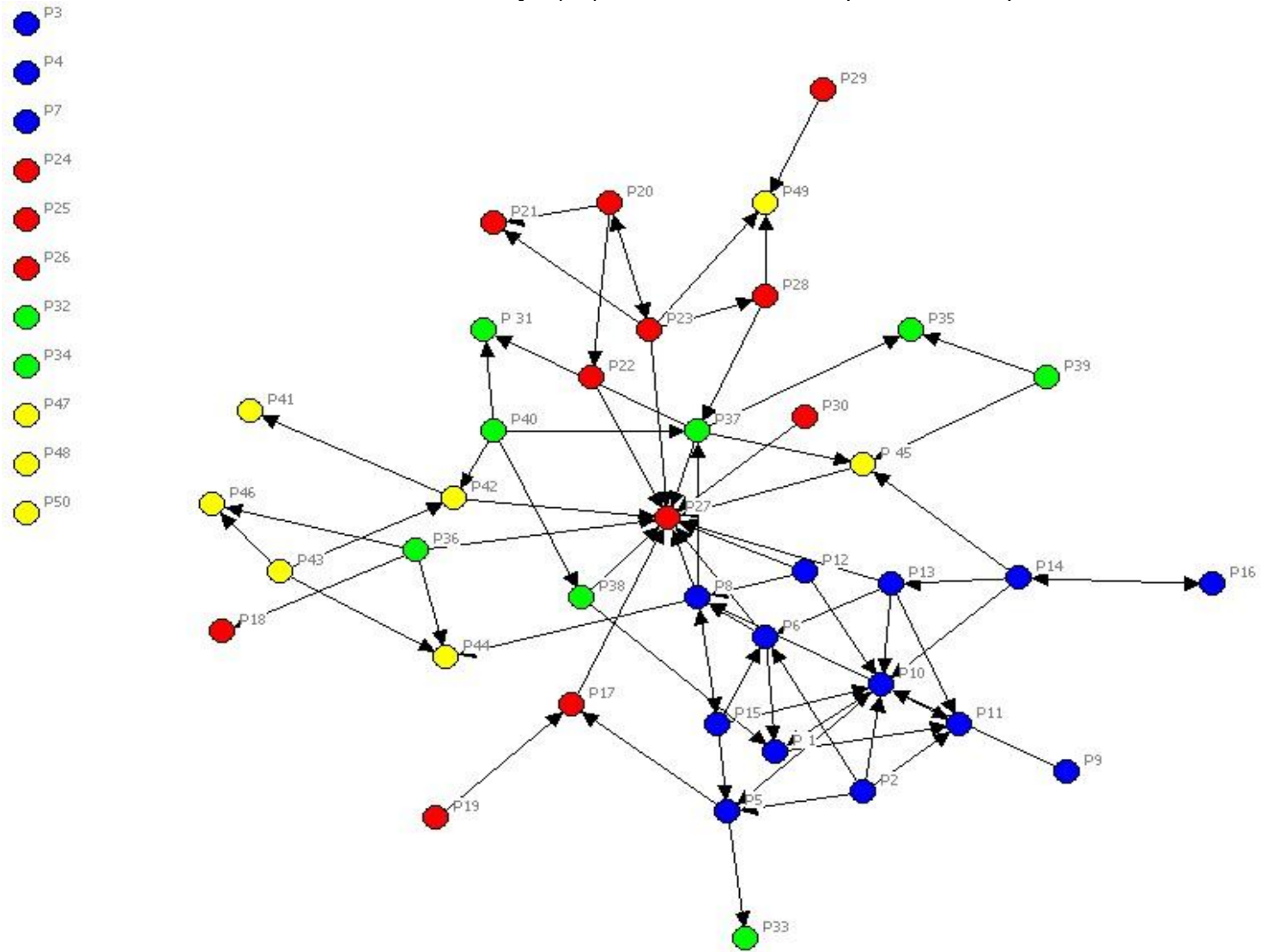
Aqui está a lista de todos os associados. No período dos últimos seis meses, quais foram as pessoas da associação (APALSA) com as quais você conversou para se manter informado do funcionamento normal da organização? Por que procurou essas pessoas?

O gerador nos permitiu construir três gráficos de redes diferentes: nº 42, 43 e 44 (UCINET 6.182). Os nodos em azul representam os produtores do núcleo *La Floresta*, em vermelho dos *Independentes*, em verde de *Miralindo*, em amarelo de *Villamaria*). A partir do gráfico nº 42, podemos reconstruir duas informações-chave. O nodo nº 27 corresponde ao atual presidente da associação, ou seja, grande número dos respondentes procura informação na pessoa do

presidente. No entanto, em torno do presidente a rede possui duas densidades diferentes. Por um lado, o setor mais denso está constituído pelos produtores do núcleo *La Floresta* que procuram informação entre si. Por outro lado, está o setor menos denso constituído por produtores dos núcleos restantes, onde a densidade relacional para a busca de informação é menor. O fato de ser o presidente o nodo de maior centralidade está em concordância com seu status organizacional. Porém, em *La Floresta* há quatro nodos que irrigam informação para seus pares. Isto significa que no grupo há uma comunicação mais estreita e menos dependente do presidente. Igualmente, é pertinente dizer que a APALSA não possui meios informativos escritos (boletim, jornalzinho, etc.). Assim, a circulação da informação acontece nas assembléias ou quando os produtores procuram ou se encontram com o presidente. Em certo sentido, o recurso informativo está personalizado. Um fator que pode incidir nesta realidade é o fato de ser um grupo onde a baixa média de escolaridade torna irrelevante um meio letrado de informação. Mas quem estaria chamado a pensar nesta dificuldade? Seria a organização indutora do processo organizativo, o PDPMM, mas isto nunca aconteceu. Outro elemento destacável foi a pouca clareza que tinham os beneficiários em relação ao crédito, ninguém “tinha na cabeça” as contas.

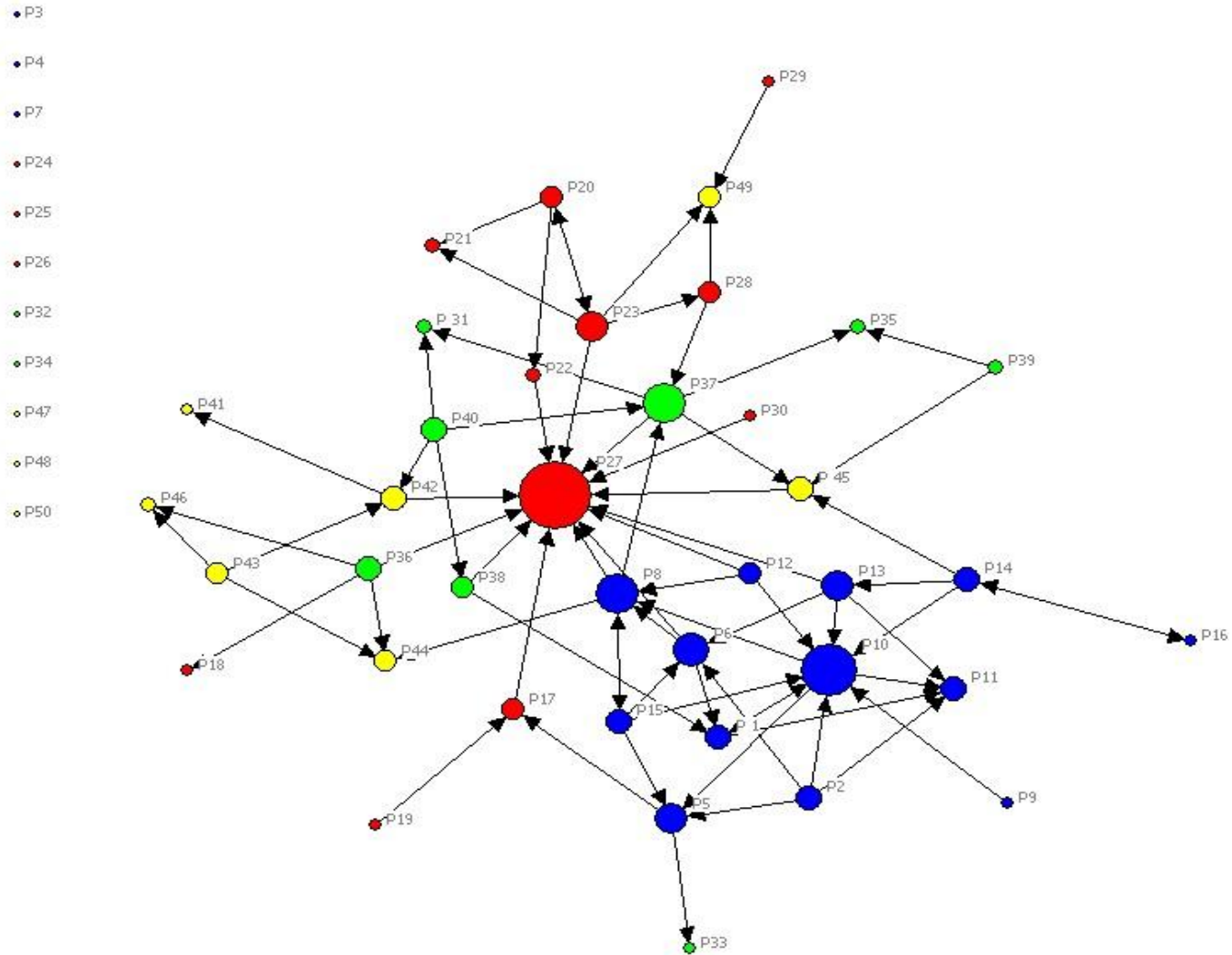
Os gráficos 43 e 44 confirmam a centralidade do presidente na circulação da informação. O gráfico nº 43 diferencia os nodos pelo grau de centralidade, isto é, pela quantidade de arcos que chegam aos diferentes nodos. Assim, o tamanho dos nodos representa a centralidade definida nestes termos simples. No núcleo de *La Floresta* aparecem diferenças entre os nodos de maior centralidade 10, 8, 6 e 11 respectivamente. O nº 44 compara a centralidade segundo a *betweenness* (intermediação). Isto significa o poder de controle de um nodo sobre as interações entre outros nodos. Em termos formais é a proporção de geodésicas (caminhos de menor distância entre dois nodos) entre  $j$  e  $k$  que passam por  $i$ . Assim, enquanto o grau de centralidade do presidente é mantido, a centralidade de intermediação dos nodos mais importantes em azul diminui. Sem dúvida nenhuma, o presidente possui um poder real sobre o grupo. Mas ao mesmo tempo, o núcleo mais coeso e produtivo, *La Floresta*, parece ser menos vulnerável a este controle. Da mesma forma, não é gratuito que seja este o grupo favorável à atuação do PDPMM.

**Gráfico N° 42 APALSA - circulação da informação – análise de rede**  
 Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182 (Netdraw 2.074)



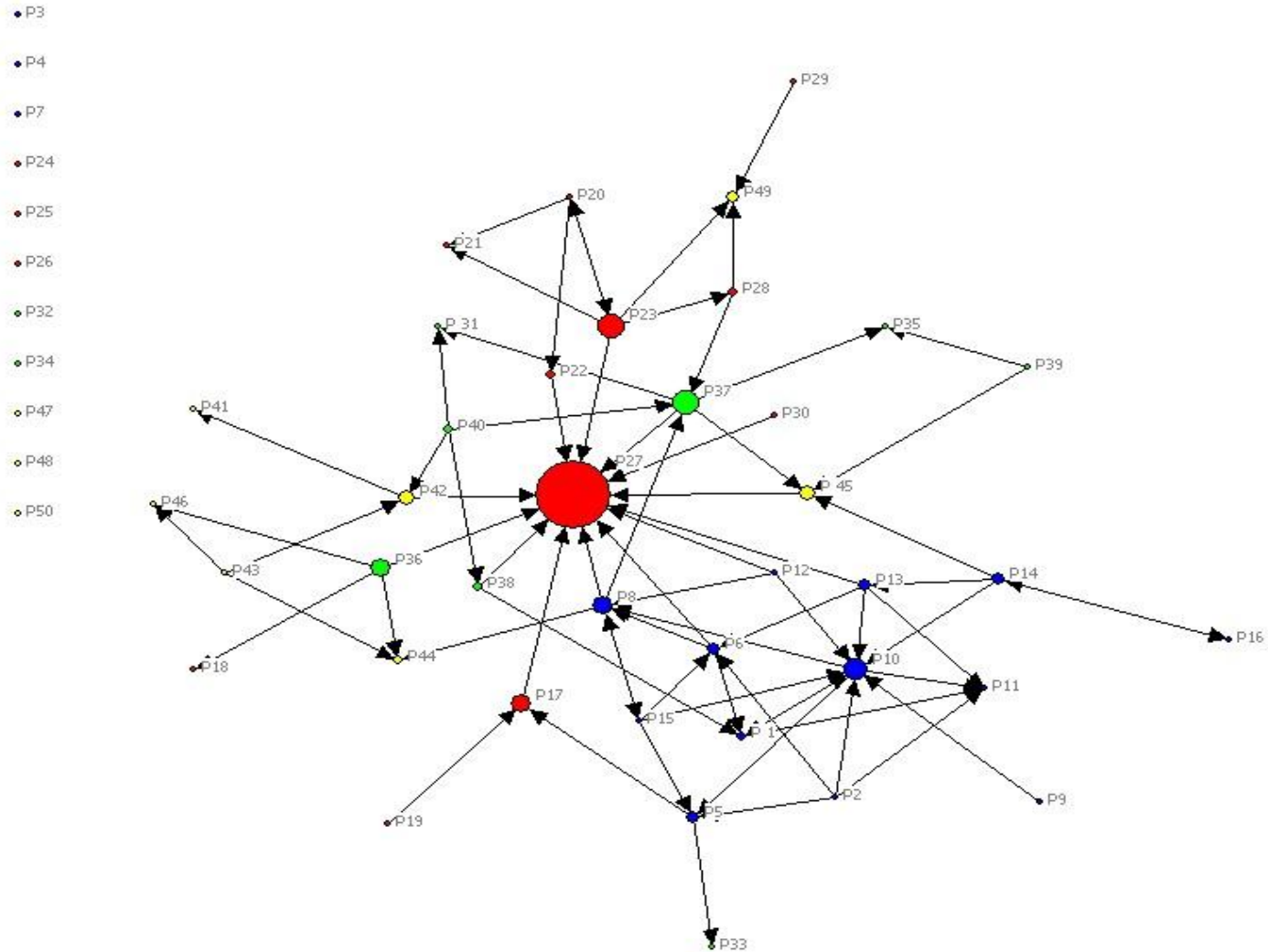
**Gráfico N° 43 APALSA - circulação da informação segundo grau de centralidade-análise de rede**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182 (Netdraw 2.074)



**Gráfico N° 44 APALSA-circulação da informação segundo centralidade de intermediação – análise de rede**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182 (Netdraw 2.074)



### Tabela Nº 43 Razões expostas para escolher o informante

Fonte: elaboração própria - dezembro/2007

*Siempre hay una persona con la cual uno más se entiende*

*Amigos con los que más conversa*

*Él ha sido una de las personas que ha estado más pegado con Javier Mejía uno de los fundadores. Diana: su marido ha tenido experiencia con la palma, trabajó en Brisas, Bucarelia.*

*Camilo por ser el presidente, Alfonso es de la junta, Elías permanece enterándose va a la alcaldía*

*El Presidente, el vice, porque ellos vienen a una reunión y yo no puedo les pregunto, con Javier no he tenido nunca una diferencia.*

*Más confianza y amistad*

*Porque estamos cerquita el uno del otro, por la amistad*

*Con Edilberto él siempre entiende bastante sobre el crédito, él saca las cuentas*

*Es el presidente*

*Siempre nos encontramos en la Floresta y quedan más cerquita de la casa en San Pablo.*

*Baldomero tiene como más claro, lo mismo que Elías, me dicen que según lo que hemos recorrido sí somos capaces de pagar la deuda.*

*Con Cidia porque los dos parcelas están juntas*

*Sólo con el Presidente, uno le pregunta al vice y no sabe nada, hubo un viaje a Cúcuta del Presidente pero no ha infomado, le gasté unas frías y así me enteré, el espera que Juan Carlos el coordinador agronómico le diga o la Dra. Miriam*

*Porque casi todo el tiempo hemos trabajado juntos. Problema de información: el día 8 y 9 de Diciembre "Brisas" no recibiría frutos, pero dice Chávez que la oficina no avisa. Cómo circula la información?*

*Son asociados que tienen próximas las parcelas*

*Somos primos hermanos, casi nos criamos como hermanos, cuando tenemos las vacas las trabajamos juntos*

*Son los que están más próximos*

*Son los que están más cerca del predio*

*Son los más cercanos*

*Él es el presidente de la junta de Caño Barbú, es de la vereda*

*Sólo en las asambleas, poco con los asociados*

*Dice no conversar con nadie*

*Porque somos amigos y charlamos cosas del mismo proceso*

*Por ser el presidente de la junta, por pertenecer al mismo grupo, para los cortes y cualquier anomalía*

*Con esas personas porque son de la directiva yo voy a la oficina y me encuentro con ellas*

*Con Fernando Cuevas porque él era el Presidente y con Eliodoro del grupo de Miralindo, él siempre está muy informado de lo que pasa en la oficina.*

*Con los que más nos comprendemos*

*Con el presidente y con el "socio colega" que tiene el lote pegado.*

*Casi todos son amigos*

*El Presidente*

*Vivo muy ocupado, no sé de nada*



Ao discriminar as declarações, pelo núcleo de procedência dos produtores, apareceram as seguintes evidências:

- Os produtores de *La Floresta* responderam que procuravam informações motivados por três fatos: (a) pela função do presidente ou da diretoria, (b) pela destreza reconhecida no informante para responder dúvidas que o informado não estava em condições de responder (fazer contas, entender do crédito) e (c) pela proximidade física das parcelas, "sempre nos encontramos na *Floresta*".
- Entre os produtores *independentes*, o motivo mais importante foi a proximidade física das parcelas seguido pela função do presidente.
- Entre os produtores do grupo de *Miralindo* e *Villamaria* alguns foram explícitos em dizer que não conversavam com ninguém e que esperavam as assembléias, ou que procuravam, além do presidente, alguns colegas que tinham exercido essa função ou com os quais tinham amizade. Assim, diferentemente do primeiro grupo, parece não haver clareza sobre necessidades práticas do processo produtivo e associativo. Estar informado, para responder aos problemas do dia-a-dia, não é percebido como uma necessidade.
- Em geral, tudo indica que na APALSA só o núcleo de *La Floresta* atua conforme o seguinte critério: não basta estar informado, é preciso estar bem informado.

#### **4.4.3.3 Trocas de colaboração**

Para a identificação das estruturas emergentes de intercâmbio solidário, empregamos o seguinte gerador de nomes:

Aqui está a lista de todos os associados. No período dos últimos seis meses, quais foram as pessoas da associação (APALSA) com as quais você trocou trabalho ou ferramentas para a manutenção das lavouras e/ou colheita dos frutos?

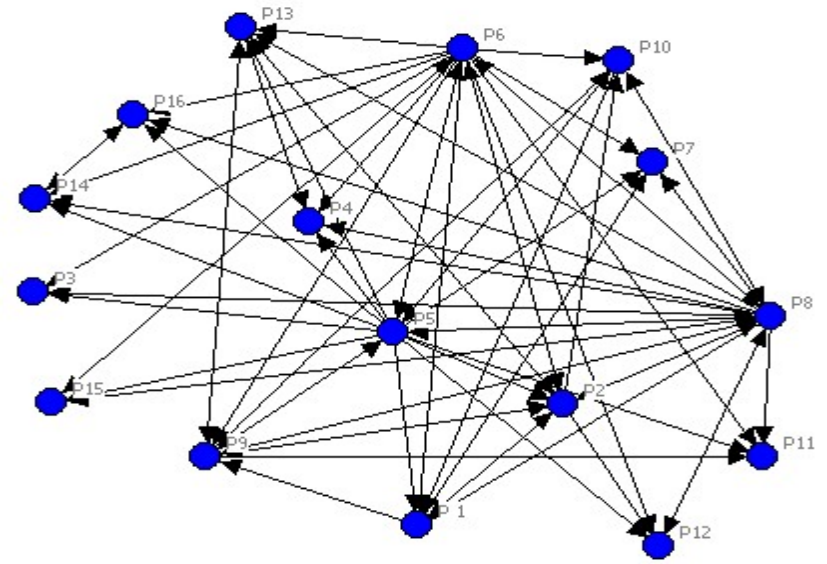
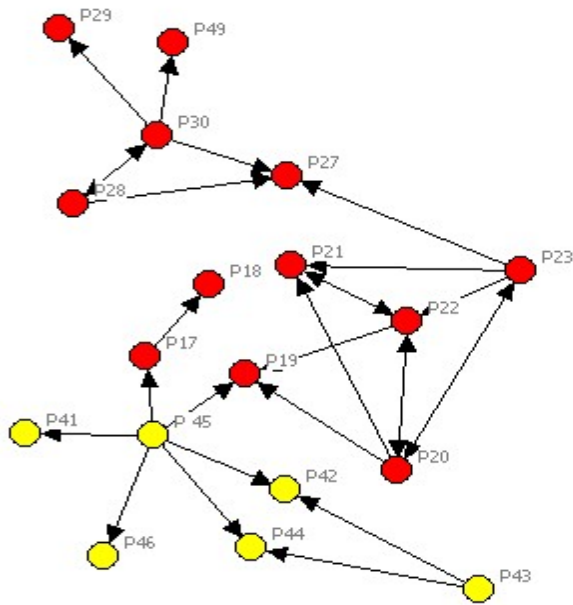
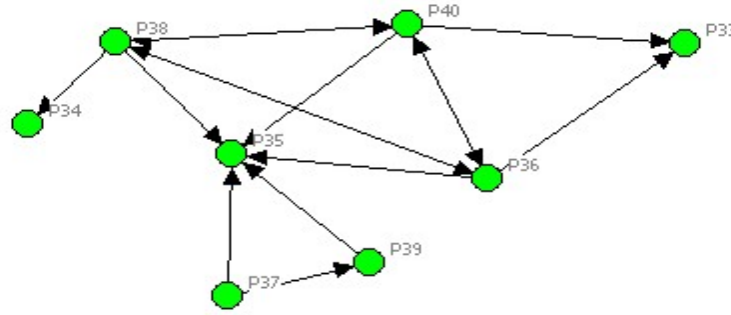
Por que procurou essas pessoas?

As informações permitiram reconstruir os gráficos de rede nº 45,46 e 47 que aparecem na continuação. Na realidade, há três redes no mesmo gráfico; em razão do que foi dito antes, há pouca ou nenhuma relação entre os sub-núcleos de produtores. As evidências seguintes nos permitirão entender melhor as razões.

**Gráfico N° 45 APALSA – Redes de cooperação (2007)**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

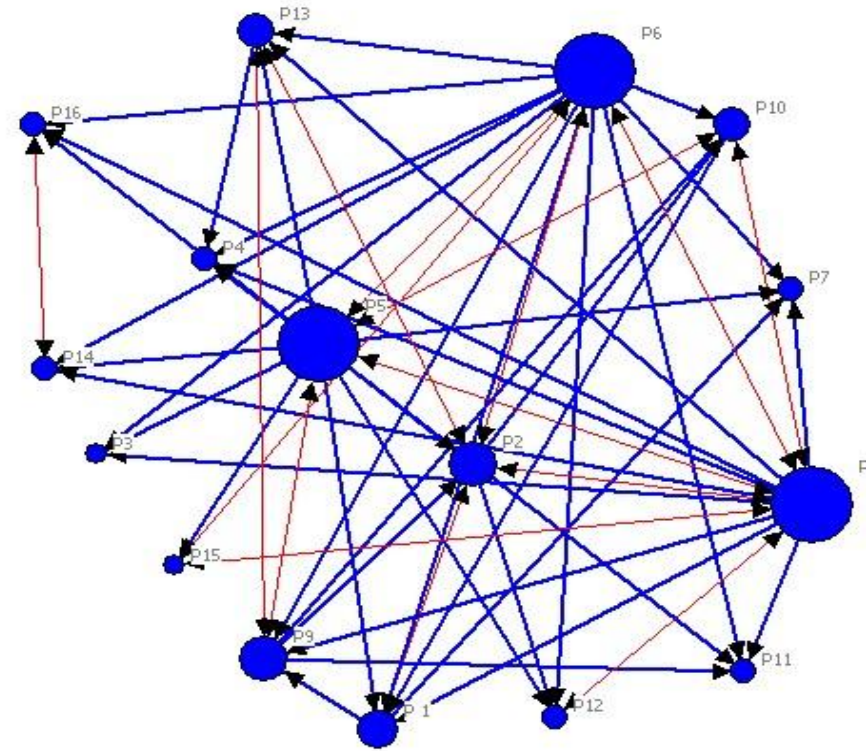
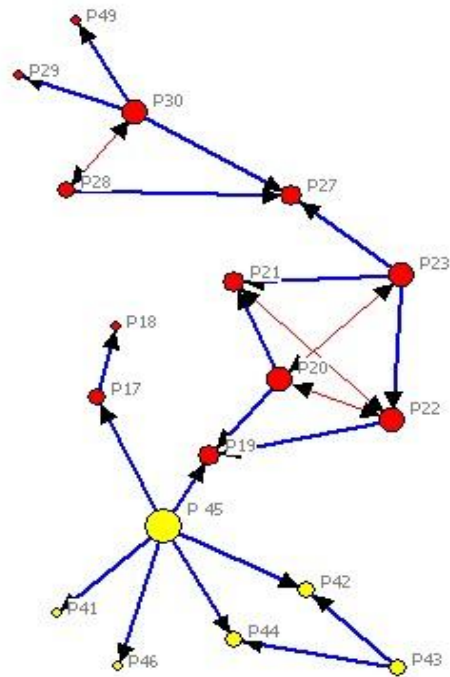
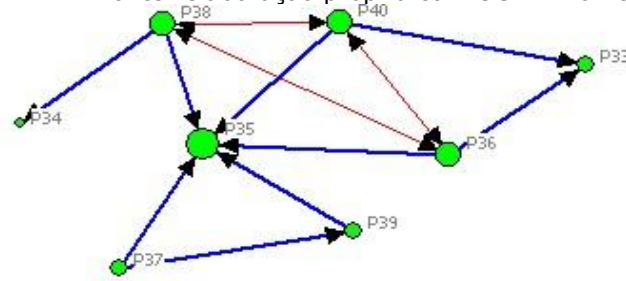
- P24
- P25
- P26
- P 31
- P32
- P47
- P48
- P50



**Gráfico N°46 APALSA – Redes de cooperação – centralidade e laços recíprocos (em vermelho)**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

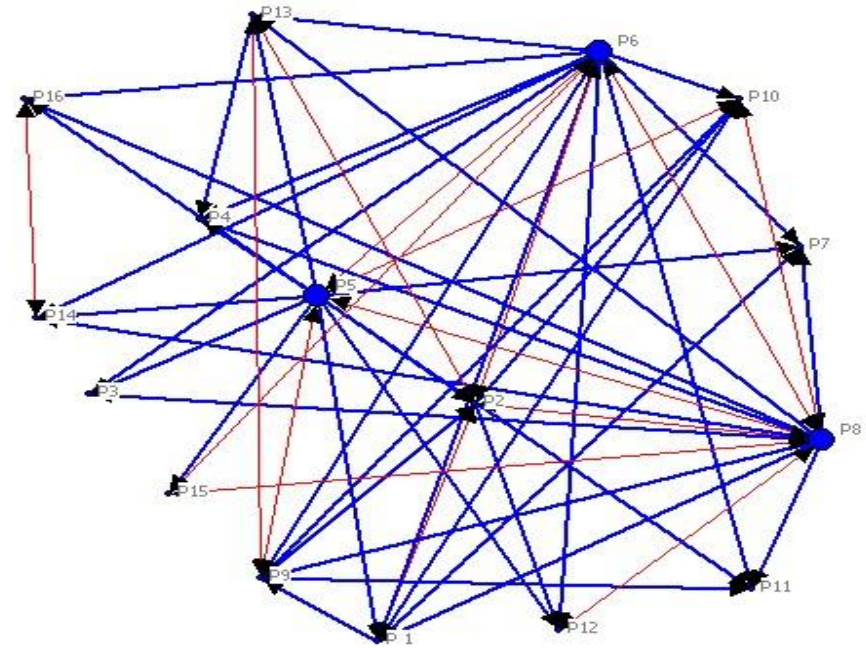
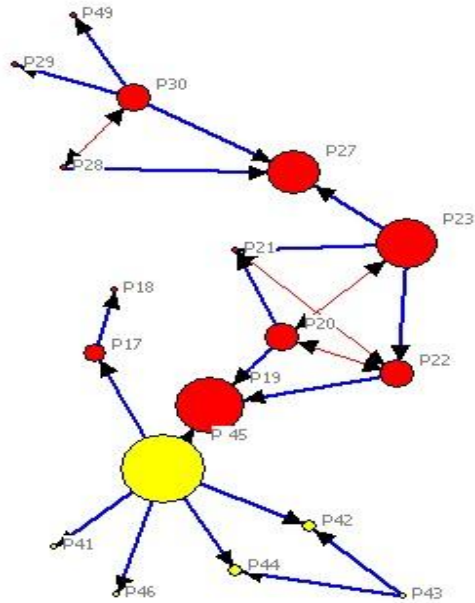
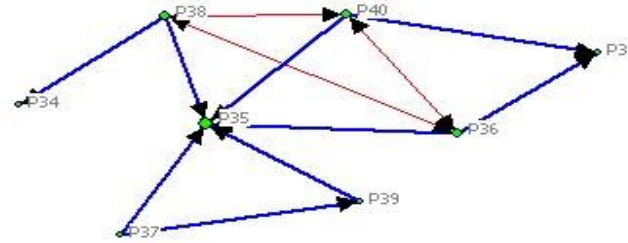
- P24
- P25
- P26
- P 31
- P32
- P47
- P48
- P50



**Gráfico N° 47 APALSA – Redes de cooperação – intermediação e laços recíprocos (em vermelho)**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

- P24
- P25
- P26
- P 31
- P32
- P47
- P48
- P50



#### 4.4.3.3.1 Análise de redes: dados uni-variados

Ao falar em trocas sociais, a densidade é uma característica fundamental da análise de rede. Neste sentido e de longe, o grupo de *La Floresta* volta a aparecer como o núcleo de maior densidade em suas trocas de favores e trabalhos. Pelas declarações dos entrevistados, aparecem trocas entre os núcleos *Los independientes* e *Villamaría*; no caso de *Miralindo* as trocas são endógenas.

A seguinte tabela compara a densidade das trocas em cada um dos núcleos. Aparece uma freqüência obtida da seguinte forma para um gráfico orientado:

$\Delta = L / g(g-1)$  Onde L corresponde ao número de arcos (relações) observados e  $g(g-1)$  corresponde ao número de arcos possíveis

Assim, a densidade de uma rede social é uma magnitude entre 0 e 1, onde 1 é o valor pleno. O desvio tipo da densidade indica em que medida a densidade de cada nodo se distancia da média de toda a rede. Porém, o dado mais importante é a diferença na densidade das redes de trocas dos três núcleos. Em *La Floresta* as trocas são cinco vezes maiores que nos núcleos de *Independientes* e *Villamaria* juntos, e uma vez e meia maiores que em *Miralindo*.

**Tabela Nº 44 APALSA -Comparativo da densidade de redes de intercâmbio -2007**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

	Densidade	Desvio tipo
<b>Núcleo <i>La Floresta</i></b>	0.2574	0.4372
<b>Núcleo <i>Independientes</i> e <i>Villamaría</i></b>	0.0534	0.2247
<b>Núcleo <i>Miralindo</i></b>	0.1667	0.3727

A comparação de densidades exige ser completada por um dado com maior pertinência para o assunto sociológico que nos ocupa: as trocas solidárias. Em que medida é uma prática estendida é dito pelo critério de densidade antes visto. Mas essas trocas estão guiadas pelo critério da reciprocidade? Se olharmos os gráficos nº 46 e 47 (acima), vemos discriminados os arcos recíprocos (em vermelho), isto é, aqueles onde a relação é de mão dupla, e os arcos não recíprocos (em azul). O cálculo de laços recíprocos para cada rede de núcleos, como um todo, foram os seguintes: em *La Floresta*, 27% dos contatos para trocas são recíprocos, levemente superior à densidade das trocas de toda a rede. Em *Independientes e Villamaría*, 17% dos contatos de troca são recíprocos, muito mais que a densidade de toda a rede. Em *Miralindo*, as trocas recíprocas constituem 25% das trocas de trabalho ou de favores, também acima da densidade relacional do núcleo. Por enquanto, só podemos perguntar até onde esta reciprocidade, identificada pela via da sociometria, é um indicador da norma social que manda agir segundo a regra de ouro, e se é também um indicador de laços sociais fortes. Mas nesta pesquisa não temos evidências para responder estas interrogações.

#### **4.4.3.3.2 Análise bi-variada**

As técnicas sociométricas não ficam reduzidas à simples descrição das estruturas emergentes de interação. Também é possível fazer análises bi-variadas que permitem testar o nível de associação entre as redes de relações e atributos sociais dos atores implicados. Em primeiro lugar, apresentamos os resultados do exercício conhecido como auto-correlação quantitativa (UCINET 6.182). De acordo com os dados disponíveis, testamos até que ponto as relações de colaboração estão associadas ao nível de produção de fruto. Isto é, se as trocas de colaboração acontecem entre produtores do mesmo perfil produtivo. De certa forma, apontamos na direção de uma relação de homofilia, onde semelhantes trocam com semelhantes do ponto de vista da eficiência no ofício. Em segundo lugar, aportamos os dados do exercício conhecido como auto-correlação categórica. Neste caso, a hipótese de homofilia é mais explícita em razão de que a matriz de relações de colaboração, para cada núcleo de produtores, é correlacionada com um atributo social que agrupa os nodos da rede. Neste caso, de acordo com o levantamento de campo em dezembro de

2007, optamos pelo critério do ofício prévio à entrada no projeto. Isto é, buscamos testar até que ponto as relações de colaboração estão associadas a uma escolha de semelhança no ofício prévio: agricultores e/ou cocaleiros e pescadores.

#### 4.4.3.3.2.1 Auto-correlação quantitativa

Segundo Hanneman e Riddle (2005), o programa UCINET incorpora dois métodos de auto-correlação desenvolvidos no campo da geografia. Trata-se de correlações de proximidade, que neste caso se aplicam às matrizes de relações. Para nosso caso, a questão é simples: os nodos adjacentes têm o mesmo nível de produtividade? A tabela nº 46 reúne os algoritmos para cada um dos métodos aplicados. Porém, cada procedimento impõe interpretações distintas na medida em que é sensível às diferenças em níveis de análise diferente.

#### **Método de Moran**

A estatística I de Moran, desenvolvida para mensurar auto-correlação espacial, é lida em uma escala que vai de -1 (correlação negativa perfeita), passa por 0 (nenhuma correlação) até 1 (correlação positiva perfeita). O resultado se interpreta da mesma forma que a correlação de Pearson, a mais utilizada em análises bi-variadas<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> Os critérios de interpretação e o procedimento para obter a estatística "I" são explicados por Hanneman e Riddle da seguinte forma: "*The Moran statistic (see any geo-statistics text, or do a Google search) is constructed very much like a regular correlation coefficient. It indexes the product of the differences between the scores of two actors and the mean, weighted by the actor's similarity - that is, a covariance weighted by the closeness of actors. This sum is taken in ratio to variance in the scores of all actors from the mean. The resulting measure, like the correlation coefficient, is a ratio of covariance to variance, and has a conventional interpretation*" (HANNEMAN E RIDDLE, 2005)

Com base em um exemplo, oferecem a seguinte leitura dos algoritmos oferecidos pelo UCINET 6.182:

*"Permutation trials are used to create a sampling distribution. Across many (in our example 1,000) trials, scores on the attribute (expenditure, in this case) are randomly assigned to actors, and the Moran statistic calculated. In these random trials, the average observed Moran statistic is -.043, with a standard deviation of .073. The difference between what we observe (-.119) and what is predicted by random association (-.043) is small relative to sampling variability. In fact, 17.4% of all samples from random data showed correlations at least this big -- far more than the conventional 5% acceptable error rate"* (HANNEMAN E RIDDLE, 2005).



### **Método de Geary**

A estatística C de Geary é interpretada sob os seguintes parâmetros: 1 quando não há associação entre as variáveis; abaixo de 1 associação positiva; acima de 1 para associação negativa. A diferença entre um método e outro reside em que Geary é mais sensível às diferenças "locais" e Moran às diferenças "globais".

The Geary C statistic is constructed by examining the differences between the scores of each pair of actors, and weighting this by their adjacency. The Moran statistic is constructed by looking at differences between each actor's score and the mean, and weighting the cross-products. The difference in approach means that the Geary statistic is more focused on how different members of each pair are from each other - a "local" difference; the Moran statistic is focused more on how the similar or dissimilar each pair are to the overall average -- a "global" difference (HANNEMAN AND RIDDLE, 2008).

Levando em conta a sensibilidade de cada teste, declaramos uma força e uma debilidade dos dados disponíveis. Por um lado, os dados de produção de fruto são confiáveis. Como já foi visto, foram fornecidos pelo assistente técnico e coincidem com os dados entregues pela extratora de óleo que compra a produção da APALSA. Além disso, há informação de todos e cada um dos beneficiários. Por outra parte, os geradores de nomes incluíram todos os produtores como alvos potenciais de relações, mas somente uma parte atuou como declarante na geração dos dados: 75% em *La Floresta*, 60% em *Los Independientes*, 50% em *Villamaría*, 70% em *Miranlindo*. Em princípio, o método de Moran estaria melhor ancorado nos dados totais da produção que equivalem ao período de janeiro/agosto de 2007. Já o método Geary contaria com dados relacionais incompletos, o que afetaria a comparação pareada entre os produtores.

**Tabela Nº45 Interpretações da tabela de auto-correlações quantitativas (Nº 46)**

Fonte: elaboração própria

	<b>Método de Moran</b>	<b>Método de Geary</b>
<b><i>La Floresta</i></b>	Há uma levíssima tendência (0.033) a trocar colaboração e ter ao mesmo tempo uma produção semelhante. Porém, o valor não é significativo, pois 9% dos valores de correlação aleatórios obteve o valor de perfeita independência.	Há uma fraca correlação positiva (0.839), porém não significativa, pois 23,4% dos valores de correlação aleatórios obteve o valor de perfeita independência.
<b><i>Independientes/Villamaría</i></b>	Há uma fraca tendência (0.186) a trocar colaboração e ter ao mesmo tempo uma produção semelhante. Porém, o valor não é significativo, pois 9,6% dos valores de correlação aleatórios obteve o valor de perfeita independência.	Há uma tendência medianamente forte (0.553) a trocar colaboração e ter ao mesmo tempo uma produção semelhante. <b>O resultado está no limite da significância estatística.</b>
<b><i>Miralindo</i></b>	Neste caso há uma tendência medianamente forte (0.418) a trocar colaboração e ter ao mesmo tempo uma produção semelhante. <b>O resultado foi estatisticamente significativo,</b> pois menos de 1% dos valores de correlação aleatórios obteve o valor da perfeita independência.	Há uma fraca correlação positiva (0.736), porém não significativa, pois 25% dos valores de correlação aleatórios obteve o valor de perfeita independência.

**Tabela N° 46 Análise bi-variada. Auto-correlação quantitativa (UCINET 6.182)**

Fonte: elaboração própria (ver interpretação página anterior)

Proximidade (Trocas solidárias) Atributo (Produção de fruto) # de permutas 1000	<b>Método de Moran</b>		<b>Método de Geary</b>	
<b>La Floresta</b>	Auto-correlação	0.033	Auto-correlação	0.839
	Significância	0.093	Significância	0.234
	Média de permuta	-0.066	Média de permuta	1.003
	Desvio tipo	0.074	Desvio tipo	0.208
	Proporção grande	0.093	Proporção grande	0.766
	Proporção pequena	0.907	Proporção pequena	0.234
	<i>Random seed</i>	364	<i>Random seed</i>	210
<b>Independientes / Villamaría</b>	Auto-correlação	0.186	Auto-correlação	0.553
	Significância	0.096	Significância	0.054
	Média de permuta	-0.041	Média de permuta	0.991
	Desvio tipo	0.187	Desvio tipo	0.304
	Proporção grande	0.096	Proporção grande	0.946
	Proporção pequena	0.904	Proporção pequena	0.054
	<i>Random seed</i>	615	<i>Random seed</i>	390
<b>Miralindo</b>	Auto-correlação	0.418	Auto-correlação	0.736
	Significância	0.007	Significância	0.252
	Média de permuta	-0.119	Média de permuta	1.009
	Desvio tipo	0.209	Desvio tipo	0.383
	Proporção grande	0.007	Proporção grande	0.748
	Proporção pequena	0.993	Proporção pequena	0.252
	<i>Random seed</i>	607	<i>Random seed</i>	323

Vistos em conjunto os dados anteriores, podemos fazer as seguintes observações:

- (a) Entre os algoritmos estatisticamente significantes e não significantes, nenhum aponta uma correlação negativa. Isto é, nenhum dado aponta evidência de que haja tendência a estabelecer relações de colaboração entre beneficiários com produtividades baixas e altas. Neste grupo há indícios para pensar, por um lado, que os mais aplicados não querem saber dos menos aplicados, e, por outro lado, que a colaboração não é exercida com o sentido do bom samaritano: de ajudar os mais fracos por misericórdia. Pelo contrário, a mensagem da APALSA vai na direção de que a reciprocidade, em processos de produção econômica, passa pela rejeição do “passageiro clandestino”, daquele que quer usufruir vantagens sem fazer seu aporte.

Do ponto de vista metodológico, alguém poderá objetar que somente dois algoritmos, entre seis, resultaram significativos. Mas também deve-se destacar que, no caso do método de Moran, os dados de *La Floresta* e *Independientes/Villamaría* não estão muito longe da margem de erro de 5% considerada como critério da significância convencional. Para o primeiro caso, o valor de significância foi de 9% e para o segundo de 9,6%. Já no caso de método de Geary, os valores não significantes de *La Floresta* e *Miralindo* ultrapassam em muito a margem de 5% - 23,4% para o primeiro e 25% para o segundo. Este forte contraste no resultado de significância dos métodos aponta na direção do que havíamos dito em relação à qualidade dos dados. As informações sobre a globalidade da produção são mais consistentes que as informações sobre as relações de colaboração.

- (b) O fato de que os coeficientes tenham sido significantes no caso *Miralindo*, pelo método de Moran, e no caso de *Independientes/Villamaría*, pelo de Geary, exige olhar mais de perto as variáveis. A média e o desvio tipo da produção de fruto, enquanto estatísticas descritivas de tendência central e dispersão, dizem o seguinte:

**Tabela N° 47 Médias e desvio tipo da produção de fruto APALSA/2007-Tons. fruto**

Fonte: elaboração própria

	<b>Média</b>	<b>Desvio tipo</b>
<b>APALSA</b>	<b>64,75</b>	<b>30,75</b>
<b><i>La Floresta</i></b>	<b>94</b>	<b>28,82</b>
<b><i>Independientes/Villamaría*</i></b>	<b>54,8</b>	<b>20,41</b>
<b><i>Miralindo**</i></b>	<b>47,99</b>	<b>14,92</b>

\* Auto-correlação significativa por Geary. \*\* Auto-correlação significativa por Moran

No caso de *Miralindo*, a dispersão da produtividade é a menor ao mesmo tempo em que apresenta a menor média de produção. De longe, é o grupo com a mais baixa produtividade e o mais homogêneo. Isto poderia explicar a significância positiva entre relações de troca e produtividade. Isto é, o método demonstra ser sensível às diferenças em relação à homogeneidade global do grupo. No caso dos *Independientes/Villamaría*, os declarantes apontaram relações de cooperação entre os dois núcleos; por mais que a questão do gerador de nome fosse restrita a cada grupo, alguns insistiram e disseram que sua colaboração estava fora do grupo. Esta informação melhora a qualidade dos dados relacionais, o que em consequência melhora os resultados de um método que é mais sensível às diferenças entre os pares de relações.

#### **4.4.3.3.2 Auto-correlação categórica**

Apoiados nas análises de Hanneman e Riddle (2005), e segundo a qualidade dos dados coletados, aplicamos uma segunda técnica de auto-correlação. Desta vez, a co-variável que acompanha os dados relacionais é uma variável dicotômica que parte a rede de relações em dois grupos segundo um critério de seleção. Para os núcleos de *La Floresta* e *Independientes/Villamaría*, empregamos o critério de ter sido ou não agricultor e ou cocaleiro antes de plantar palma. No caso de *Miralindo*, de ter sido ou não pescador. Mudamos o

critério porque a procedência agricultor e/ou cocaleiro não estava presente em *Miralindo*. O procedimento estatístico, desta vez, trabalha de forma semelhante a um teste de qui-quadrado, isto é, compara freqüências observadas versus freqüências esperadas. Estas últimas são obtidas mediante dez mil repetições aleatórias dos gráficos. Este procedimento permite obter uma distribuição aleatória das diferenças de grupo. Desta vez, à diferença da auto-correlação anterior, enfrentamos a dificuldade de não ter as informações sobre o ofício precedente para a totalidade dos beneficiários. Por tal motivo, para evitar uma distorção maior do cálculo, excluimos os beneficiários que não responderam o gerador de nome. Isto é, os que tiveram a chance de apontar seus colegas de relação são os mesmos, em identidade e quantidade, que tiveram a chance de ser escolhidos. A questão de homofilia é simples: até que ponto as trocas de colaboração acontecem entre pares de mesmo ofício precedente. Pescadores procuram pescadores, agricultores a agricultores, não pescadores a pescadores, não agricultores a não agricultores? Na continuação eis os resultados para cada sub-grupo (Tabela nº 48).

O UCINET 6.182 apresenta os resultados em uma tabela de cinco colunas e três linhas. Levando em conta a codificação dos critérios de agrupação, expostos acima das tabelas, nas linhas aparecem as relações intra-grupo (1-1), inter-grupo (1-2), intra-grupo (2-2). Nas colunas, a primeira apresenta as relações esperadas na hipótese de não haver efeito do grupo sobre a densidade das relações, a segunda as relações observadas, a terceira a diferença entre as duas primeiras, a quarta a probabilidade de encontrar uma diferença maior ou igual à observada e a quinta a probabilidade de encontrar uma diferença menor ou igual à observada. Os dados da terceira coluna e da quinta são a chave da interpretação, pois a terceira dirá quanto o observado se afasta do valor esperado, e a quinta diz qual é a freqüência das diferenças até esse tamanho na simulação aleatória. Este último pode ser interpretado em termos intuitivos da seguinte maneira: "com quanta probabilidade a diferença observada se afasta de 0". Por exemplo, na tabela de resultados do núcleo de La Floresta, linha 1 coluna 5, o valor 0.553 significa que há 55,3% de chances do valor ser diferente de 0 e 44,7% de chances de ser 0. Esta última probabilidade está muito além da margem convencional de 5%.

**Tabela Nº 48 Auto-correlação categórica (UCINET 6.182)**

Fonte: elaboração própria

**La Floresta**

# of Permutations: 10000  
Random seed: 17245

Warning: Proximity matrix was only 62.12 symmetric.  
It has been symmetrized by taking the larger Xij and Xji.

Warning: Row Attribute vector has been recoded.  
Here is a translation table:

Old Code		New Code	
=====		=====	
0	=>	1	<b>Não agricultor</b>
1	=>	2	<b>Agricultor</b>

Number of iterations = 10000

	1	2	3	4	5
	Expected	Observed	Differenc	P >= Diff	P <= Diff
1 1-1	6.061	6.000	-0.061	0.604	0.533
2 1-2	21.212	21.000	-0.212	0.675	0.590
3 2-2	12.727	13.000	0.273	0.579	0.580

Todas as diferenças entre o esperado e o observado são muito pequenas. Estas se afastam da hipótese nula (0) com uma probabilidade fraca, as chances da diferença ser 0 são muito altas levando em conta a margem convencional de erro de 5%. Assim, o fato de ter sido ou não agricultor não faz uma diferença probabilisticamente significativa na escolha das relações de colaboração.

**Independientes / Villamaría**

# of Permutations: 10000  
Random seed: 17026

Warning: Proximity matrix was only 87.18 symmetric.  
It has been symmetrized by taking the larger Xij and Xji.

Warning: Row Attribute vector has been recoded.  
Here is a translation table:

Old Code		New Code	
=====		=====	
0	=>	1	<b>Agricultor</b>
1	=>	2	<b>Não agricultor</b>

Number of iterations = 10000

	1	2	3	4	5
	Expected	Observed	Differenc	P >= Diff	P <= Diff
1 1-1	5.026	5.000	-0.026	0.596	0.660
2 1-2	7.179	8.000	0.821	0.452	0.789
3 2-2	1.795	1.000	-0.795	0.906	0.445

Se comparado com *La Floresta*, as diferenças são levemente maiores. Porém, as chances de ser 0 continuam a ser muito altas. Assim, o fato de ter sido ou não agricultor não faz uma diferença probabilisticamente significativa na escolha das relações de colaboração.

**Miralindo**

# of Permutations: 10000  
Random seed: 29006

Warning: Proximity matrix was only 95.24 symmetric.  
It has been symmetrized by taking the larger Xij and Xji.

Warning: Row Attribute vector has been recoded.  
Here is a translation table:

Old Code		New Code	
=====		=====	
0	=>	1	<b>Pescador</b>
1	=>	2	<b>Não pescador</b>

Number of iterations = 10000

	1	2	3	4	5
	Expected	Observed	Differenc	P >= Diff	P <= Diff
1 1-1	0.571	1.000	0.429	0.514	0.970
2 1-2	2.286	2.000	-0.286	0.855	0.489
3 2-2	1.143	1.000	-0.143	0.830	0.799

Como nos casos anteriores, as diferenças entre o esperado e observado não são muito grandes. Porém, desta vez, as relações intra-grupo, pescador-pescador, apresentaram uma probabilidade significativa. Só há 3% de chances da diferença ser 0. Assim, o fato de ter sido pescador predispõe de uma forma probabilisticamente significativa a escolha de outros pescadores como parceiros de colaboração.

#### 4.4.3.3.3 Dados qualitativos

As declarações dos respondentes ao gerador nº 2 permitem completar o panorama das trocas de colaboração entre os produtores dos diferentes núcleos. Primeiro, apresentamos de forma literal (sic) as respostas e logo colocamos em destaque o que há de recorrente e particular.

<b>La Floresta</b>
<i>Con los cuales les tiene más confianza, a otros le da a uno pena, se prestan herramientas, dinero, mientras llega platica</i>
<i>Hemos sido más amigos desde Pozo Azul, a todo el que necesite un favor se le hace , yo no sirvo para hacer trabajo</i>
<i>Los favores: unos tienen barretones, mula, les trabajo y me pagan el jornal, le fían la carrera en la moto que se ha sacado a crédito (7 millones a 48 meses), préstamos de dinero, a veces cambian el día de trabajo.</i>
<i>Se prestan herramientas, bestias, carromato, dinero, transportes</i>
<i>Se prestan el obrero, la bestia, el carromato, se venden la comida (\$9000 el diario de alimentación), se prestan dinero, se cobran la carrera no hay un precio estimado, entre \$5000 y \$7000 pesos. No tiene moto.</i>
<i>Intercambiamos rulas y machetes, carromatos, el mulo, intercambian trabajo, Manchego le ha prestado dinero, la Dra. Miriam con el accidente, la ARS ha cubierto la hospitalización</i>
<i>Las labores las hago yo mismo, sólo Elías me presta el mulo porque el mío se me perdió</i>
<i>Le han prestado el mulo a los hijos del finado Adalides</i>
<i>Quedaron juntas las parcelas</i>
<i>Hemos intercambiado el corte del fruto, trabajo por trabajo.</i>
<i>Con Cidia compartimos los jornaleros, ella manda el hijo y arrea, yo corto y vamos junto con el obrero dos cortando y uno arriando, y se intercambian el trabajo, usamos en conjunto las tres guadañas en los dos predios</i>

- (a) Em todos os núcleos aparece a troca de algumas ferramentas básicas do processo produtivo: os *carromatos* e as mulas. Estes são elementos indispensáveis para carregar o fruto, cortado em cada palma, até o ponto onde é pesado para logo ser transportado até a planta extratora. O PDPMM, guiado pelo critério da proximidade espacial das parcelas, dotou a todos os núcleos de produtores com estes materiais. Um *carromato* e uma mula para cada três beneficiários. Porém, alguns produtores já compraram seu *carromato*, argumentando que preferem não depender dos outros colegas.
- (b) No caso de *La Floresta*, por ser um núcleo dotado de moradias no prédio das parcelas, os produtores se vendem pequenos serviços



durante o período de trabalho, em particular os alimentos e o transporte para ir e vir do lugar onde mora a família (Pozo Azul ou San Pablo). O empréstimo de pequenas quantidades de dinheiro é muito comum. Em dezembro de 2007, no pequeno povoado de *La Floresta*, somente habitavam de forma permanente quatro famílias, mas cada produtor possui sua própria casa no lugar de trabalho. Sem dúvida, este fato é uma vantagem para o processo produtivo deste núcleo.

- (c) A proximidade das parcelas aparece como o condicionante fundamental para que aconteçam trocas de colaboração durante o processo produtivo. Em todo caso, não há um fluxo generalizado e coordenado de trabalho coletivo e solidário. A produção do fruto é um processo individual para o qual cada beneficiário aporta sua própria força de trabalho (a que esteja disponível no grupo familiar) e compra, na medida de sua capacidade, a força de trabalho de terceiros que não fazem parte da associação. As trocas de trabalho são pontuais; somente um produtor foi explícito em afirmar que trocava de forma recíproca o trabalho.

#### ***Independientes***

*Las parcelas están próximas, el primo de Diana, el hijo de Rafael Ulloa me ayuda a cortar y a fertilizar, un troca-troca, intercambiamos el carromato que es conjunto y yo le presto una mula que tengo amansada.*

*Trabaja solo*

*Se prestan las herramientas, Alicia comparte el carromato con Don Luis, Genebraldo con Edilberto, Chávez tiene uno propio. Chávez es el papá del marido. Nosotros tenemos (sin Chávez) un ahorro de \$800.000. Se dijo inicialmente que para el transporte y dar adelantos para el transporte (\$200.000, \$300.000) y se ha prestado para emergencias de salud.*

*Herramientas de corte, carromato, bestia con aperos, dinero*

*Se prestan la bestia, cada uno tiene carromato, el único que no tiene carromato es Don Luis*

*Intercambian obreros (jornales), carromato para dos, el mulo es de Alicia, se prestan dinero, herramientas*

*Prestar el obrero para apurar el trabajo. Se prestan barretones*

*Porque son vecinos, son los de la vereda*

- (a) Neste núcleo apareceu o caso mais interessante de troca solidária. Quatro produtores criaram uma pequena poupança (US \$ 400) que destinaram, na forma de fundo rotatório, para pagar as despesas de transporte do fruto. Mas o dinheiro tem servido para enfrentar

situações de emergência com a saúde das famílias. Simultaneamente, o grupo compartilha os aparelhos básicos de produção: o *carromato* e o mulo.

- (b) A proximidade das parcelas aparece novamente como o fator decisivo para que aconteçam as trocas solidárias. Um foi explícito em dizer que trabalha sozinho.

#### **Villamaría**

*En el arreglo de la via colabora todo el grupo, cada uno hace sus labores, mi jornalero le trabaja a varios pero cada uno le paga.*

*Primero hacíamos las labores con Pedro Pablo, la abonada la hacíamos juntos "charapeo" o limpia, trabajó todo el grupo, cuando cada uno cogió su lote, cada uno se dedicó a lo suyo. Hoy se ayudan con jornales, hoy en conjunto están arreglando la via (dos días), la separación ocurrió a los 4 años de siembra cuando ya tenía cosechita*

*Porque son personas con las cuales uno tiene más confianza, le dan la confianza para que uno dialogue con ellos. Trabajo= vamos cortar 3 parcelas, cortamos la de Pedro, la de Rafael, y la mía, si él no le puede dar el jornal, le paga con trabajo, nos cooperamos en el arreglo de la vía, entre todos les metimos dos días (12 jornales), con Rafael se han prestado dinero. No estaría dispuesto a prestarle dinero a otro miembro de la asociación, si no lo conoce bien.*

- (a) Em *Villamaría* apareceu de forma explícita a passagem da fase compartilhada, na instalação das lavouras (construção do viveiro, preparação das terras, transplante das palmas, etc.) para fase individual. Quando as palmas deram os primeiros frutos, começou a fase da produção individual.
- (b) Neste núcleo apareceu de forma mais enfática o fator confiança como condição para estabelecer relações solidárias. Há um grupo de três que declara praticar de forma freqüente a troca de trabalho por trabalho, além de cuidar de forma conjunta da estrada que chega até o lugar da produção.

**Miralindo**

*Nunca hemos trabajado juntos, desde cuando sembramos el lote de palma, ahora comparten una mula entre Horacio, Elizabeth y Crispiniano, la asignación se hizo por un criterio espacial de tener junta la parcela.*

*El nuevo compañero está recién llegado*

*Nos dividieron en cuatro grupos para compartir el carromato, palin, guantes. Con Eliodoro Moreno somos buenos amigos.*

*Porque con ellos tenemos el carromato, hay un mulo compartido con Zoila, Heliodoro tiene su propio mulo. A mí me lo dio el programa ellos lo compraron.*

*Con ellos porque compartimos el carromato, con Heliodoro y Ernesto Tovar se coordinan para buscar el camión*

*Con Eliodoro y Javier porque somos co-dueños del carromato, si se daña lo mandamos a arreglar.*

*Hay un carromato y una mula para tres, con Heliodoro y Horacio Agudelo, nos ponemos de acuerdo.*

No núcleo de *Miralindo*, todas as declarações coincidem em afirmar que as interações de trabalho são o produto de ter que compartilhar os aparelhos básicos para a colheita de frutos.

#### **4.4.3.4 Relações de controle**

Sem que seja o momento de tirar a limpo os achados do presente estudo, é óbvio que na APALSA há um sério problema de *enforcement*, isto é, não há como fazer cumprir as regras formais do jogo associativo. Da forma como eram praticadas as rotinas administrativas, no momento das experiências de trabalho de campo, o PDPMM estava chamado a exercer a função de comissário e guardião da ordem e do bem comum da organização. Mas já vimos, por uma parte, que a tutela do PDPMM era rejeitada pelo setor dos “não alinhados” com o PDPMM. Por outra parte, a venda generalizada dos adubos demonstra que ninguém estava em condição de correr os riscos que implica controlar, via denúncia, o comportamento ilegal de seus colegas. Nem controle vertical do PDPMM, nem controle horizontal entre associados. Estaríamos, então, ante uma situação de *salve-se quem puder*?

O problema exige olhar de perto outro mecanismo social que consideramos constitutivo do capital social não instrumental: o controle lateral entre pares. Neste caso, não olhamos para as rotinas burocráticas pré-determinadas que dariam poder a uns para controlar o comportamento desviante de seus colegas - como já vimos na APALSA não servia para muito a estrutura

vertical contida nos estatutos; pelo contrário, olhamos para a percepção de quais seriam as sendas de controle, quem estaria em condições de chamar à ordem, e a quem, dentro da associação. Inspirados no trabalho de Emmanuel Lazega (2001), tentamos reconstruir de que forma opera o controle, se de fato opera, entre os associados da APALSA. Somos conscientes de que há distâncias muito grandes entre os fenômenos estudados. Por uma lado, Lazega pesquisa ao interior de uma organização intensiva em conhecimento – um escritório de advogados em Boston – cuja estrutura é de tipo colegiado, isto, é uma poliarquia entre pares, por outro lado, APALSA é uma organização camponesa na periferia do mundo, submetida a uma estrutura de gestão vertical por outro ator organizacional, neste caso o PDPMM.

*Mutatis mutandis*, empregamos o seguinte gerador de nome, adaptação do que foi utilizado por Lazega (2001) em sua pesquisa:

Aqui está a lista de todos os associados. Imagine que você é o presidente da associação e que você escuta que um dos associados está com problemas pessoais (conflitos em sua casa, problemas com a bebida, etc.) Isto poderia trazer para o afetado sérios problemas na atenção de sua lavoura e poderia gerar conseqüências negativas para a associação em seu conjunto. Você não quer intervir para evitar que seja dito que você toca assuntos que não lhe importam. A qual ou quais dos outros associados, mais próximos do afetado, você pediria que fosse falar com ele para saber o que acontece e pensar melhor como poder lhe ajudar? Por que delegaria a eles essa tarefa?

A técnica, aplicada em dezembro de 2007, permitiu construir 29 matrizes nas quais cada declarante indicava quais seriam as pessoas mais idôneas para exercer o papel de mediador frente a alguém que está com problemas e que ameaça a estabilidade da organização. Assim, temos um declarante, um alvo e um ou vários intermediários. Dividimos a análise dos dados em dois momentos: quantitativo e descritivo. De fato, os declarantes foram as mesmas pessoas que responderam o gerador nº 1, sobre a intermediação da informação e o nº 2 sobre a colaboração. Trata-se de um exercício dispendioso e muito exigente. Começamos a aplicar o instrumento simulando que todos e cada um dos membros da APALSA era o alvo, o que implicava em selecionar intermediários

para 49 associados. O exercício resultava muito extenso e esgotava os respondentes; outros ficavam incomodados pela falta de tempo, além do que muitos não conheciam bem as relações dos outros núcleos de produção. Em seis casos conseguimos aplicar o instrumento com a totalidade dos associados como alvos. Depois, consideramos que era mais realista aplicar o instrumento somente no interior de cada núcleo.

#### **4.4.4 Análise bi-variada**

No conjunto das informações relacionais disponíveis, procuramos qual era a análise bi-variada mais pertinente para interrogar os dados obtidos. Resultava tautológico indagar se a escolha de um “mediador X” para um “alvo Y” dependia do pertencimento ao mesmo grupo, dado que a maioria das respostas tinha o viés grupal incluído. Indagar se as relações de controle seguiam a senda da busca de informações não fazia muito sentido, pois o objeto das interações, em cada caso, não impunha o mesmo grau de intensidade em termos de confiança e aceitação para misturar o pessoal e o grupal. A única conjectura factível, e suscetível de ser trabalhada com a ajuda de UCINET, consistia em perguntar até que ponto as sendas de controle seguiam as sendas de colaboração, isto é, até que ponto a solidariedade, por restrita que fosse, criava as condições para ser chamado à ordem.

Após consultar de forma minuciosa o manual de Hanneman e Riddle (2005), à procura da técnica estatística que melhor se ajustasse ao tipo de dados coletados, encontramos que a comparação de densidade, entre duas matrizes relacionais, era um método adequado para o nosso propósito. O procedimento - *Network>Compare densities>Paired (same node)* (UCINET 6.182) – compara as densidades de duas relações para os mesmos atores. Quando ambas relações são binárias, como era o caso dos dados coletados (0-1), o procedimento testa as diferenças nas probabilidades das duas relações em questão – no caso que nos ocupa, as relações de colaboração e de controle. O procedimento segue a lógica do teste da diferença de médias, muito usual na estatística de dados agregados, mas com a diferença de que o procedimento aqui é afinado por dados-pareados que são outorgados aleatoriamente para construir uma distribuição que sirva de ponto de comparação (UCINET 6.182 trabalho com

10.000 amostras). A significância dos resultados é avaliada com os critérios da razão-t: em qual grau e direção uma diferença de médias amostrais dista de 0.

Em nosso caso, as hipóteses estatísticas podem ser enunciadas da seguinte forma:

$H_0$  :  $p = 0$  (não há diferença significativa na probabilidade das relações de colaboração e de controle);

$H_1$  :  $p \neq 0$  (há diferença significativa na probabilidade das relações de colaboração e de controle).

Do ponto de vista sociológico, esclarecemos que as conjecturas anteriores não estão afirmando que as relações de colaboração e controle sejam iguais. Simplesmente estamos perguntando até onde há uma tendência a serem convergentes ou divergentes, a estarem juntas ou separadas. Em termos coloquiais, perguntamos se o fato de duas pessoas colaborarem entre si as autoriza a se controlarem pela via da intimidade. No caso que nos ocupa, trabalho e controle estão juntos?

**Tabela N° 49**  
**APALSA 2007 - Diferença de médias entre relações de controle e colaboração**  
**(todos os associados como alvos do controle)**

Fonte: elaboração própria (UCINET 6.182)

	<b>Diferença</b>	<b>Razão t (bi-lateral)</b>
<b>Produtor n° 37</b>	0.0200	1.8784 0.0566 (%)
<b>Produtor n° 39</b>	0.0286	2.6976 0.0122 (%)*
<b>Produtor n° 38</b>	0.0286	2.6992 0.0104 (%)*
<b>Produtor n° 2</b>	0.0416	4.4569 0.0004(%)*
<b>Produtor n° 5</b>	0.0290	2.7812 0.0080 (%)*
<b>Produtor n° 6</b>	0.0273	2.5867 0.0110(%)*

\* Significância  $p \leq 0.05$

**Tabela Nº 50 APALSA 2007 Diferença de médias entre relações de controle e colaboração  
(seleção de alvos e intermediários intra-núcleos de produção)**

Fonte: elaboração própria (UCINET 6.182)

	<b>Diferença</b>	<b>Razão t (duas caudas)</b>
<b>Núcleo <i>La Floresta</i></b>		
<b>Produtor nº 15</b>	0.2333	3.3878 0.0006 (%)*
<b>Produtor nº 10</b>	0.2333	3.5746 0.0004 (%)*
<b>Produtor nº 12</b>	0.2500	3.9315 0.0002(%)*
<b>Produtor nº 9</b>	0.2333	3.5583 0.0008(%)*
<b>Produtor nº 16</b>	0.2417	3.8726 0.0002(%)*
<b>Produtor nº 8</b>	0.2375	3.6422 0.0004(%)*
<b>Produtor nº 13</b>	0.2458	3.7350 0.0004(%)*
<b>Produtor nº 14</b>	0.2708	3.9531 0.0002(%)*
<b>Produtor nº 1</b>	0.2500	3.8069 0.0008(%)*
<b>Produtor nº 9</b>	0.2333	3.5583 0.0008(%)*
<b>Núcleo <i>Independientes</i></b>		
<b>Produtor nº 20</b>	0.0275	0.6147 0.5127(%)
<b>Produtor nº 22</b>	0.0330	0.7602 0.4253(%)
<b>Produtor nº 17</b>	0.0440	1.2211 0.2126(%)
<b>Produtor nº 21</b>	0.0275	0.7270 0.4521(%)
<b>Produtor nº 30</b>	0.0824	2.2927 0.0240(%)

<b>Produtor nº 28</b>	0.0495	1.4872 0.1290(%)
<b>Produtor nº 23</b>	0.0330	0.9096 0.3537(%)
<b>Produtor nº 19</b>	0.0220	0.5919 0.5445(%)
<b>Núcleo Miralindo</b>		
<b>Produtor nº 36</b>	0.0778	1.0194 0.2991(%)
<b>Produtor nº 31</b>	0.0778	1.1285 0.2464(%)
<b>Produtor nº 40</b>	0.0889	1.3040 0.1804(%)
<b>Núcleo Villamaría</b>		
<b>Produtor nº 42</b>	-0.0972	-1.1555 0.2442(%)
<b>Produtor nº 43</b>	0.0139	0.2224 0.8056(%)
<b>Produtor nº 45</b>	0.0139	0.4209 0.5783(%)

\* Significância  $p \leq 0.05$



Os resultados anteriores permitem fazer as seguintes observações:

- (a) A hipótese nula (não diferença na probabilidade de colaboração e controle) foi rejeitada em todas as observações onde os respondentes tiveram como alvo de controle a totalidade de seus colegas (Tabela nº 49). Somente no caso do respondente-produtor nº 37 o valor está levemente acima do limite para rejeitar a não associação. Da mesma forma (Tabela nº 50), no caso do núcleo *La Floresta*, todos os valores rejeitam a hipótese de não associação.
- (b) Nos núcleos *Independientes*, *Miralindo* e *Villamaría*, os valores de todas as observações não rejeitam a hipótese nula. Isto é, podemos confiar, probabilisticamente, que há convergência entre as relações de colaboração e controle.
- (c) No entanto, devemos ir com cautela. Os algoritmos estão dizendo que, onde há uma maior densidade nas relações de colaboração, as relações de controle não são convergentes. Isto é, há uma diversificação entre quem colabora no trabalho e quem é lido como potencial controlador do comportamento que ameaça o bem comum do grupo. O campo dos colaboradores é maior que o campo dos que podem controlar. Porém, poderia esta diferença ser atribuída a um viés no momento da coleta de dados? Poderia ser atribuído ao fato de que os respondentes só escolheram, na maioria dos casos, um intermediário de controle por cada alvo? O gerador de nome aplicado não fazia tal restrição, deixava aberta a escolha de apontar mais de um intermediário, porém os respondentes puderam sentir restringido seu campo de escolhas. Somente uma análise dos gráficos poderá ajudar a matizar esta suspeita.
- (d) Outro elemento importante para destacar é o fato de que os indícios de divergência entre colaboração e controle, quando a rede é mais densa, e de convergência, quando a rede é menos densa, obrigam a trazer de volta a hipótese geral levantada por Coleman (1988, 1999) de que quanto mais densa uma rede social maior o controle de uns indivíduos

sobre outros. Esta é a conjectura de Coleman, formulada na palavras de Ronald Burt:

“The key idea is that networks with closure – that is to say, networks in which everyone is connected such that no one can escape the notice of others, which in operational terms usually means a dense network – are the source of social capital” (Burt, 2001,p. 37)

No capítulo 1, destacamos que o problema central para um sociólogo como Coleman, convicto do liberalismo, reside em como construir atores corporativos – neste caso APALSA - que não afoguem a iniciativa individual e que, ao contrário, aproveitem os mecanismos não programados de controle social, diga-se espontâneos, para diminuir os custos que implica a manutenção da coesão organizacional. Segundo Coleman (apud. Burt, 2001): (a) a densidade afeta o acesso à informação, isto é, longas cadeias de informação diminuem a qualidade da mesma; (b) a densidade facilita as sanções, via normas não formais, e diminui o risco da confiança; (c) a reputação não trabalha em redes abertas.

O dado da convergência e da divergência entre colaboração e controle confirma ou rejeita a hipótese geral de Coleman? Nem uma coisa nem outra. Por enquanto, é um dado ambíguo. Temos que entender melhor qual é o critério sociológico que define as sendas de controle entre os associados da APALSA.

#### **4.4.5 Parentesco e estruturas de controle social**

Na APALSA identificamos alguns laços de parentesco entre os associados. O gráfico nº 48 resume sete vínculos de parentesco não dependentes entre si. Dois em *La Floresta*, três em *Los Independientes* e dois em *Miralindo*. Alguns são de consangüinidade e outros são de afinidade. Pode parecer pouco, mas de qualquer forma, em uma organização construída com cinquenta beneficiários, não é residual que existam estes vínculos primordiais. Após ter construído os 29 sociogramas sobre as relações de controle – um por cada declarante –, constatamos que em 15 deles aparecem os laços de parentesco como sendas de controle direto entre os membros da APALSA. Isto é, para os declarantes não passou despercebido que a pessoa mais indicada para se informar e chamar a

atenção de seus colegas era o parente. O número de casos identificados varia em cada sociograma.

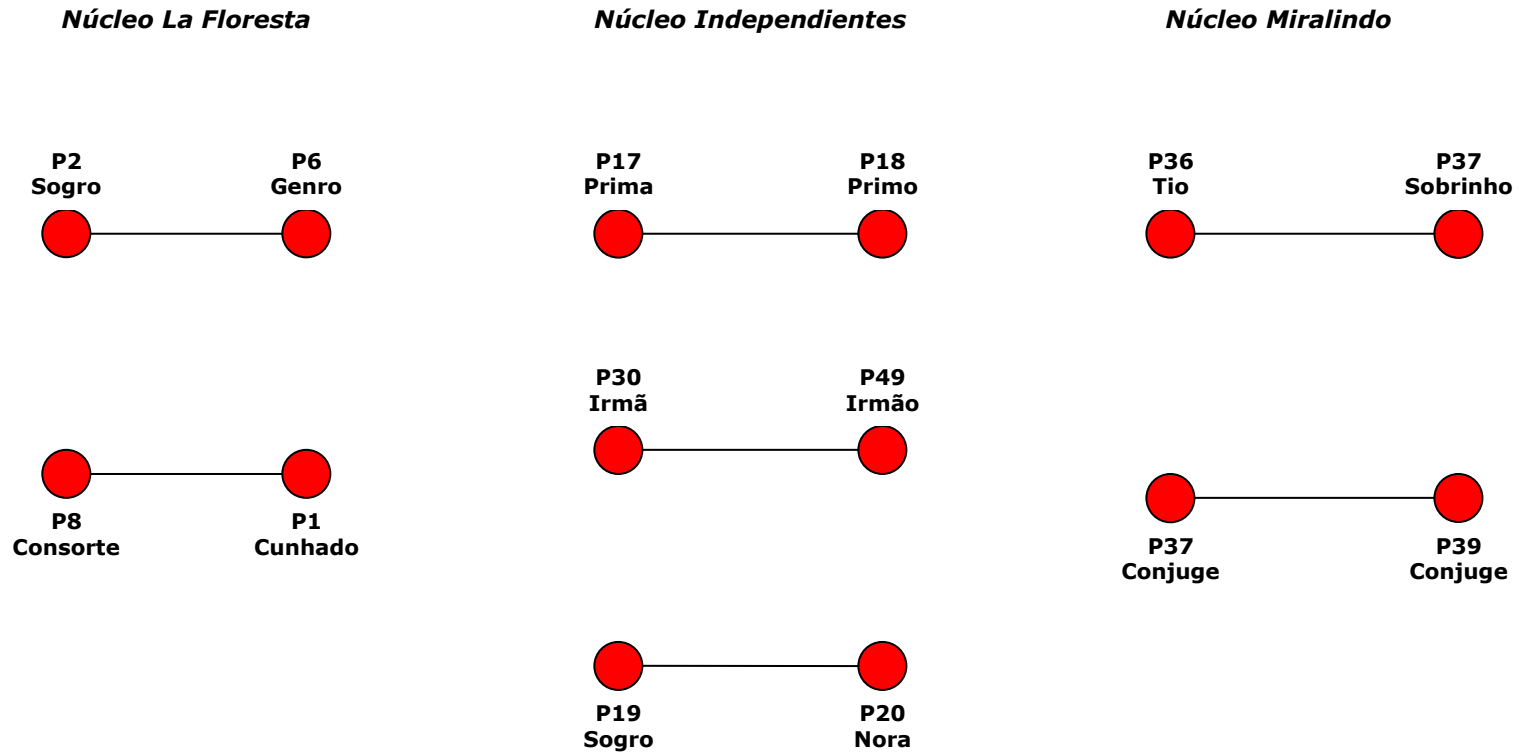
O caso mais chamativo é a rede de controle exposta por aquele que foi o primeiro presidente da associação, onde figuravam todas as relações de parentesco (Gráfico nº 49). Em dois casos, o parentesco está mediado somente por um terceiro (*tertius gaudens*). Esta informação é importante, na medida em que torna evidente a percepção do parentesco como uma ferramenta de controle e de proximidade. Em termos da preocupação de Coleman (1991) sobre o controle social num mundo organizacional, podemos dizer que na APALSA coexistem as formas primordiais de controle com as formas programadas – v.gr. a tutela vertical do PDPMM. Mas a questão de fundo que precisa se tornar explícita, no caso da APALSA, consiste em saber até onde o controle de parentesco diminui os custos, diga-se os riscos, de chamar os colegas à ordem quando agem contra o bem coletivo. Já vimos o extremo do oportunismo generalizado no tema da venda dos adubos. Tudo indica que, num contexto social como San Pablo, onde o império da lei é muito fraco, ninguém assume os riscos de ser o “sapo”, isto é, dedurar os que fazem algo errado é uma conduta perigosa.

A partir dos gráficos de rede vistos em conjunto, outro elemento para destacar é o tipo de estrutura que apresentam. Esta análise é importante, na medida em que oferece indícios para reconstruir, na percepção dos respondentes, diferentes estratégias para a repartição dos custos sociais que implica o controle dos colegas. Identificamos dois tipos extremos – a concentração vertical e a dispersão- com formas intermediárias entre um e outro:

- (a) No gráfico nº 50 o produtor nº 39 apresenta uma rede de controle centrada no produtor nº 45. Este seria o “guardião universal”, o ponto zero, do qual emanam todas as outras sendas de controle. Na verdade, esta estrutura encerra uma hierarquia, como pode ser vista no gráfico nº 51. Por informações de terreno sabemos que este “guardião do bem comum” corresponde ao anterior presidente da APALSA, que exerceu a função na fase de confronto mais agudo. É como se o declarante nº 39 fizesse uma superposição da estrutura formal sobre as interações informais. De qualquer forma, o gráfico permite ver o status conquistado pelo anterior presidente da APALSA.

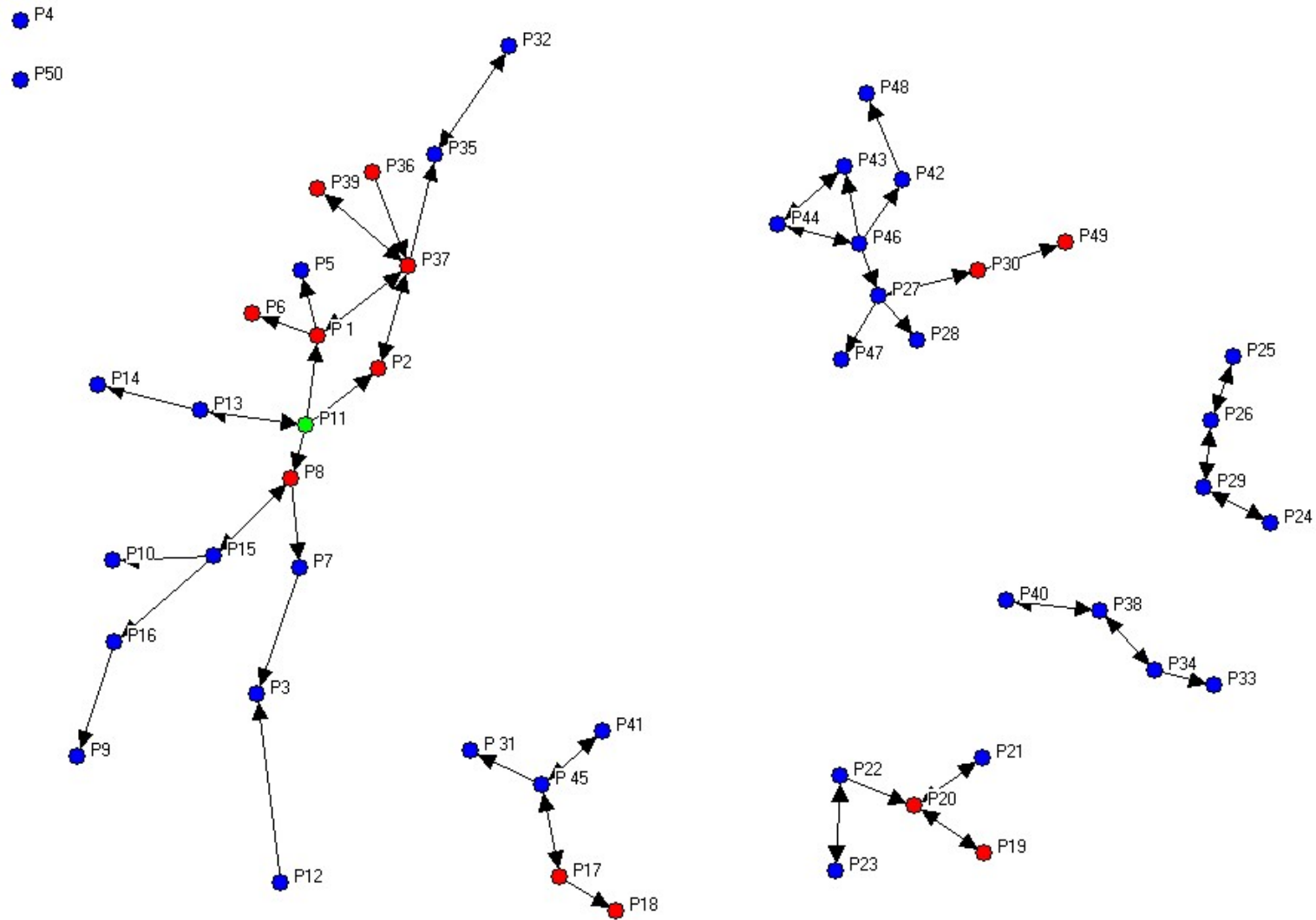
- (b) O caso do produtor nº 5 - gráfico nº 52 - apresenta uma estrutura dispersa que corresponde aos diferentes núcleos de produtores. Trata-se de uma estrutura fragmentada que corresponde ao tipo oposto da que descrevemos antes. Confirma que o controle é exercido ao interior de cada sub-grupo da APALSA. Isto é, corresponde à convergência antes apontada entre relações de colaboração e de controle.
- (c) O caso do produtor nº 20 - gráfico nº 53 - apresenta uma estrutura em "borboleta" com dois intermediários que fazem a ponte de controle no conjunto de todos os membros do núcleo de produtores. Porém, o nodo 22 tem uma ligeira vantagem sobre o nodo 26 na medida em que o primeiro é delegado para controlar o segundo, mas não acontece a relação recíproca. Esta figura é interessante, porque de certa forma relaxa a forte verticalidade exposta no caso do ex-presidente da APALSA. Também indica que o custo de controlar os colegas está dividido ao meio na rede do grupo.
- (d) O caso de produtor nº 30 - gráfico nº 54 - deixa ver uma estrutura de controle dispersa e ao mesmo tempo fraca. O produtor não arrisca indicar, ou diz não conhecer, quem poderia servir de alavanca numa situação que ameaça a estabilidade do grupo. O dado é ambíguo, na medida em que não sabemos, além da resposta geral dos respondentes - *"estos son los más allegados al del problema"* - a que tipo de percepção corresponde esta estrutura de controle.
- (e) O caso do produtor nº 42 - gráfico nº 55 - ajuda a responder a questão colocada antes sobre o possível viés que teria reduzido as escolhas dos respondentes a um único intermediário. Vemos, por uma parte, como o produtor nº 46 é controlado por todos seus colegas de grupo, mas por outra, ele somente controla seus colegas nº 47 e 45. O mais interessante deste caso é que complementa a informação sobre o "guardião universal do grupo", visto antes no ponto (a), pois de forma aparentemente paradoxal diz que o controlador controlado por todos (nº 46) é o guardião do "guardião universal" (nº 45).

**Gráfico N° 48 APALSA – Relações de parentesco entre produtores (2007)**  
Fonte: elaboração própria

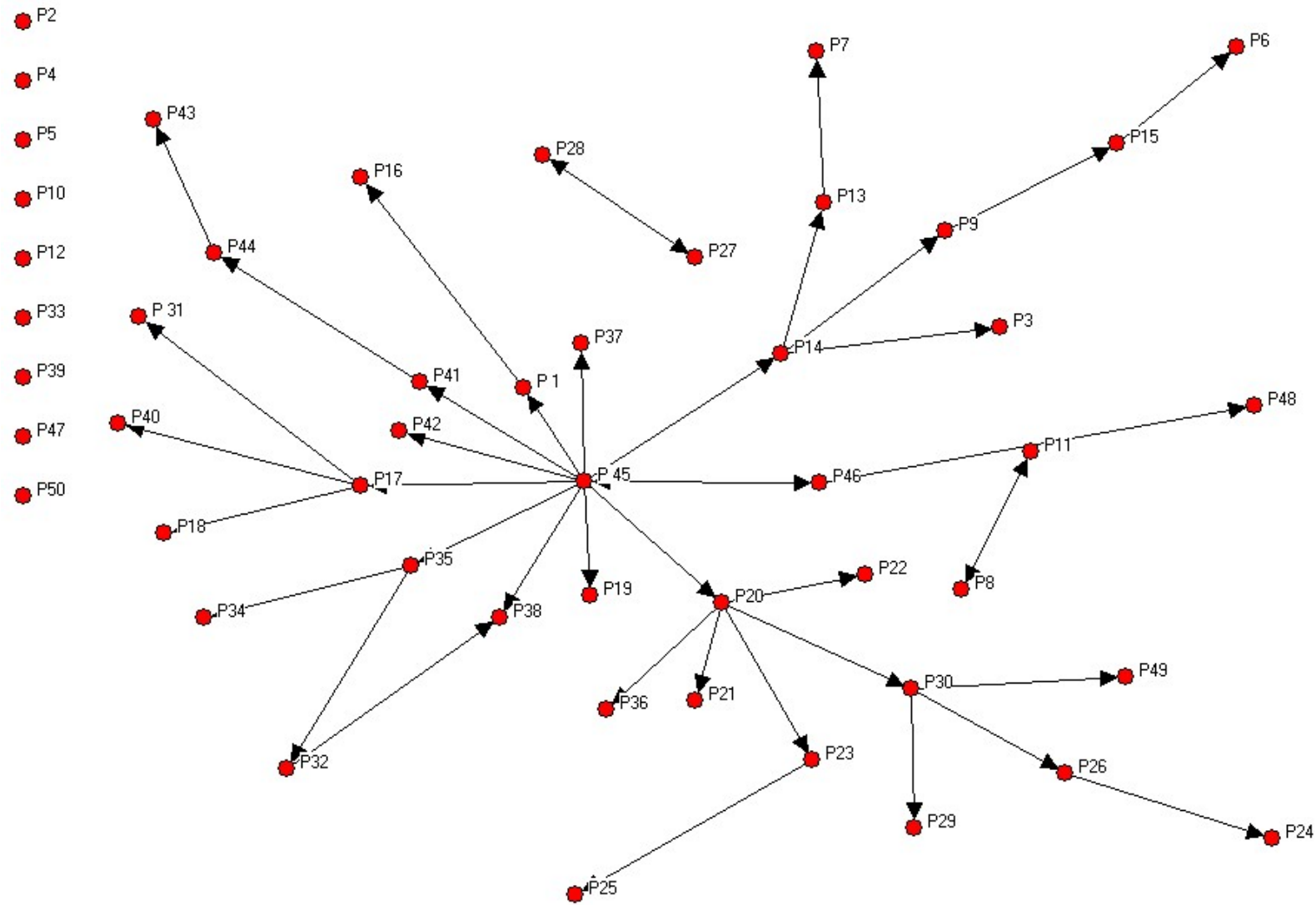


**Gráfico N° 49 Produtor n° 37 – Relações de controle - (Relações de parentesco em vermelho, intermediário em verde)**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

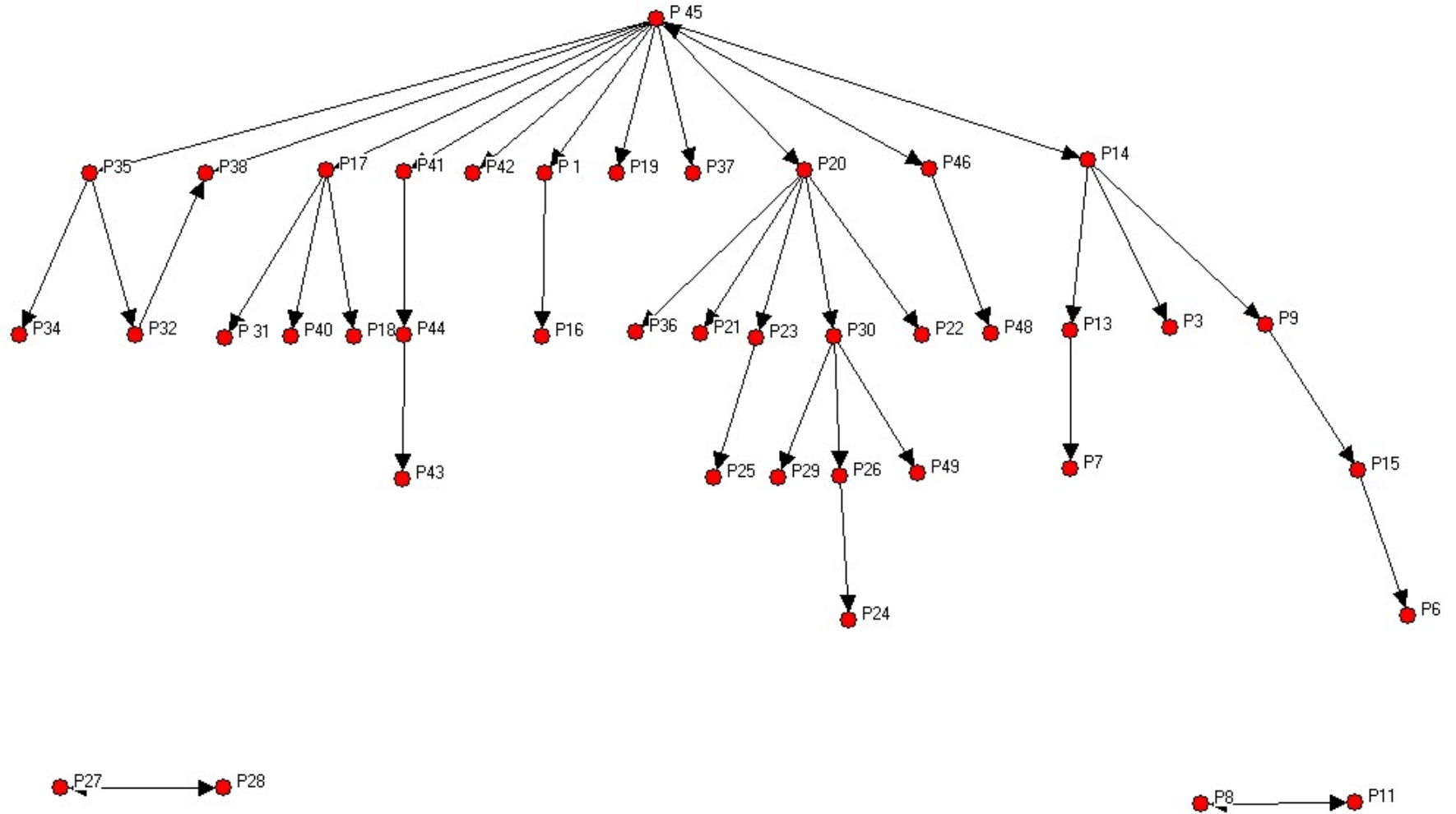


**Gráfico N° 50 – Produtor n° 39 - Relações de controle – concentração vertical –**  
 Fonte:elaboração própria com UCINET 6.182



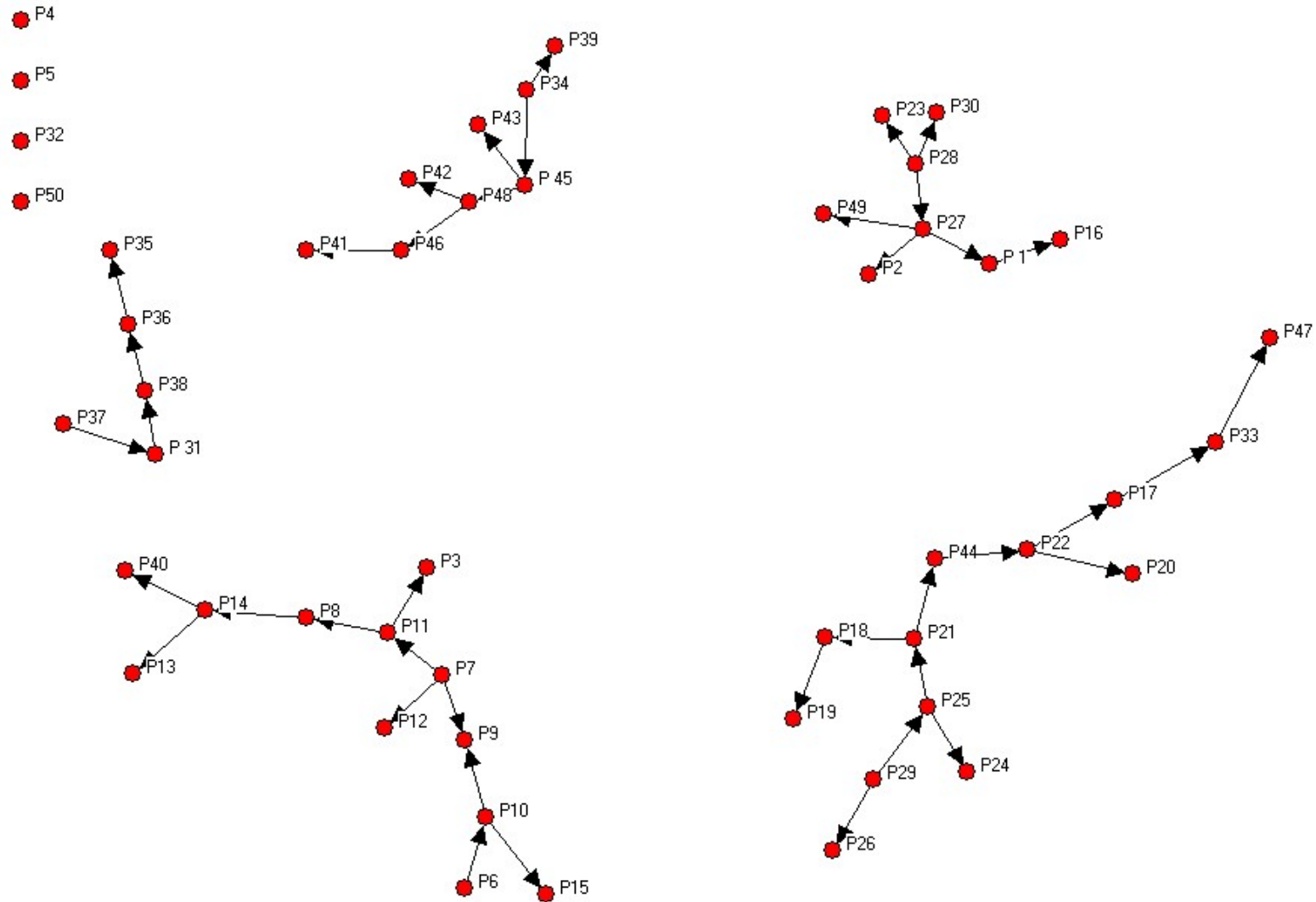
**Gráfico N° 51 – Produtor n° 39 – Relações de controle – concentração vertical (apresentação transversal)**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182



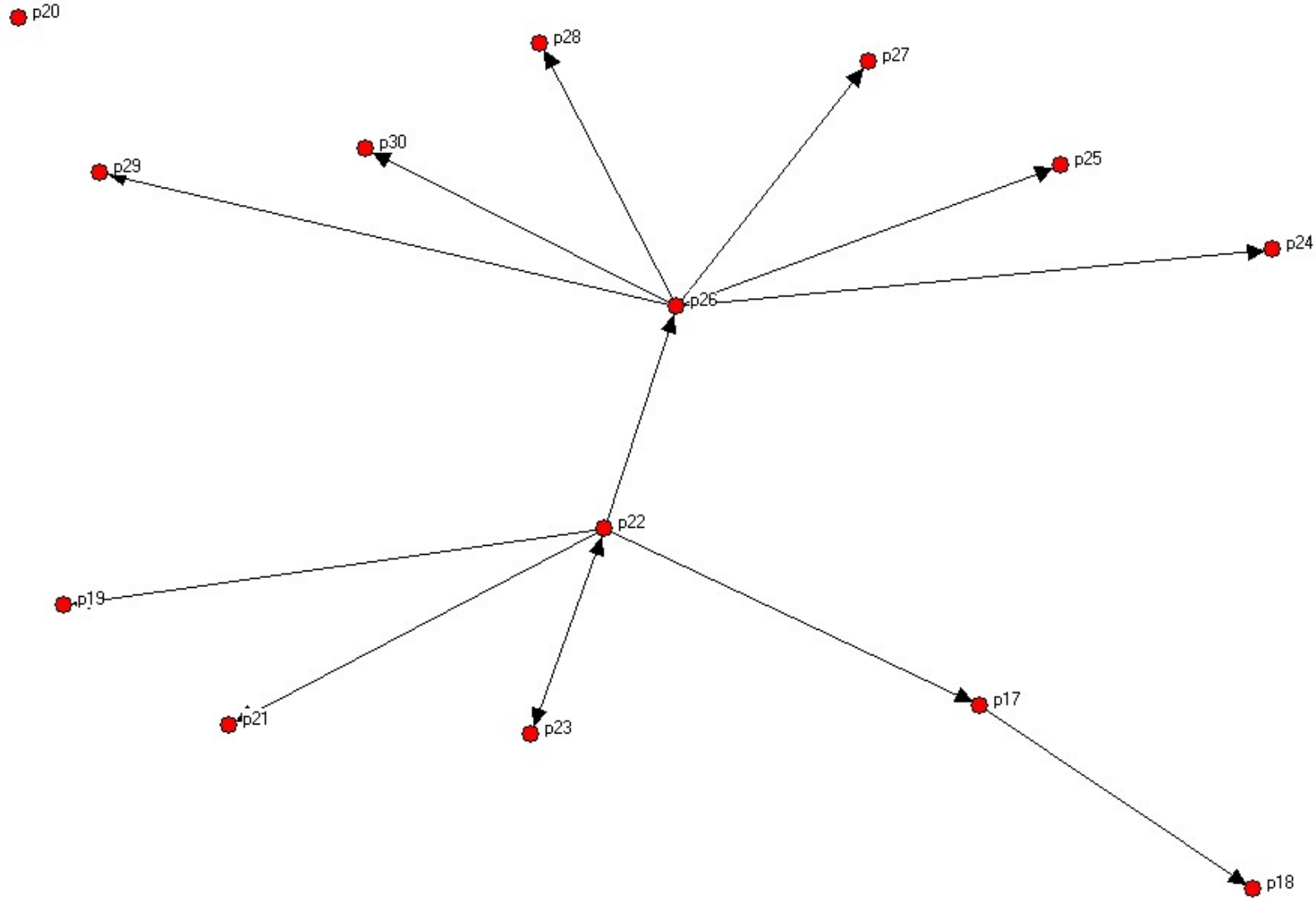


**Gráfico N° 52 Produtor nº 5 – Relações de controle – dispersão por núcleos de produtores-**  
 Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182



**Gráfico nº 53 Produtor nº 20 – Relações de controle – estrutura de borboleta-**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

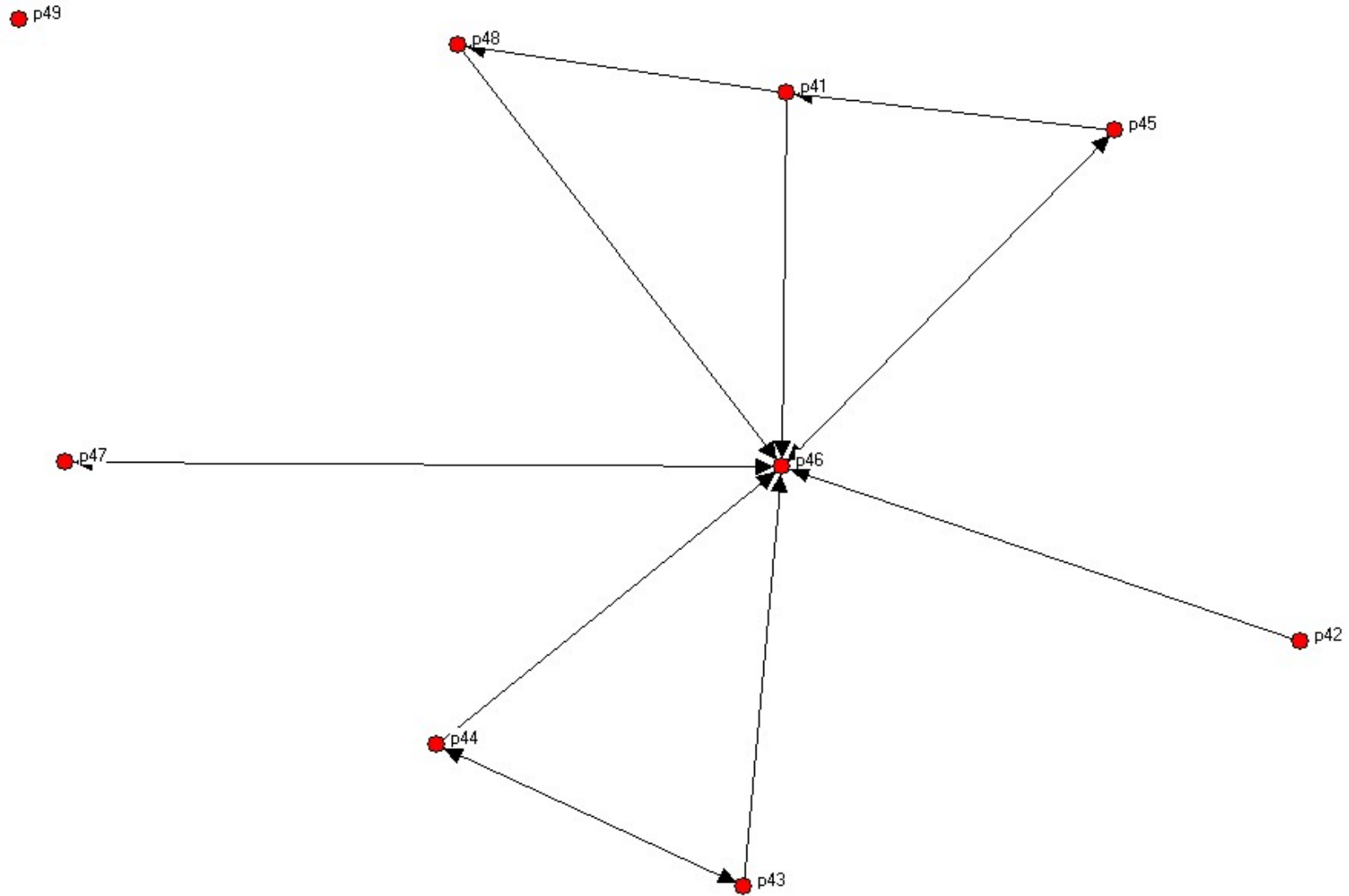


**Gráfico nº 54 Produtor nº 30 – Relações de controle – dispersão frágil**  
Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

- p17
- p18
- p19
- p20
- p21
- p22
- p24
- p25



**Gráfico nº 55 Produtor nº 42 Relações de controle – o intermediário controlado por todos-**  
Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182



**Tabela N° 51 APALSA - Reach centrality**

Fonte: elaboração própria com UCINET 6.182

	<b>Intermediário</b>	<b>OutwReac</b>	<b>IndwReac</b>	<b>nOutdwRea</b>	<b>nIndwRea</b>
1	<b>P22</b>	<b>9.500</b>	2.000	0.679	0.071
2	<b>P10</b>	<b>11.333</b>	2.500	0.708	0.156
3	<b>P43</b>	4.583	2.000	0.509	0.222
	<b>P44</b>	4.583	2.000	0.509	0.222
4	<b>P11</b>	3.000	2.000	0.188	0.125
	<b>P8</b>	3.000	2.000	0.188	0.063
5	<b>P28</b>	<b>7.626</b>	2.000	0.153	0.020
6	<b>P37</b>	<b>10.060</b>	2.500	0.201	0.030
7	<b>P10</b>	2.500	1.000	0.156	0.063
	<b>P13</b>	2.000	1.000	0.125	0.063
8	<b>P31</b>	4.000	1.000	0.400	0.100
9	<b>P23</b>	2.833	2.833	0.202	0.202
10	<b>P23</b>	3.500	2.000	0.250	0.143
11	<b>P10</b>	<b>8.950</b>	1.000	0.559	0.063
12	<b>P22</b>	<b>9.000</b>	1.000	0.643	0.071
13	<b>P45</b>	6.000	1.000	0.667	0.111
14	<b>P22</b>	<b>9.333</b>	2.000	0.667	0.143
15	<b>P11</b>	<b>10.167</b>	2.000	0.203	0.020
16	<b>P11</b>	5.000	2.000	0.313	0.125
17	<b>P29</b>	5.876	1.000	0.118	0.020
18	<b>P5</b>	5.500	2.833	0.344	0.063
19	<b>P28</b>	4.333	2.500	0.310	0.179
20	<b>P38</b>	4.833	2.000	0.483	0.100
21	<b>P28</b>	2.000	1.000	0.143	0.071
22	<b>P29</b>	2.000	1.000	0.143	0.071
23	<b>P44</b>	4.000	2.000	0.444	0.111
24	<b>P40</b>	3.500	2.000	0.350	0.200
25	<b>P5</b>	3.833	2.000	0.240	0.063
26	<b>P20</b>	4.500	2.500	0.321	0.071
	<b>P21</b>	4.500	2.500	0.321	0.107
27	<b>P11</b>	<b>7.500</b>	2.000	0.469	0.125
28	<b>P6</b>	3.500	1.000	0.070	0.020
29	<b>P45</b>	<b>22.833</b>	2.000	0.457	0.020

Por último, não podíamos deixar de lado uma última análise a propósito das sendas de controle social. Entre os diferentes tipos de centralidade, há uma pertinente para interpretar os dados obtidos com o gerador de nome nº 3. Dado que o exercício diferencia entre o alvo do controle e o intermediário, é possível identificar, para cada um dos sociogramas obtidos, qual dos nodos possui os maiores *scores* de atingibilidade, seja porque atinge outros seja porque é atingido. A tabela anterior, nº 51, resume os maiores *scores* para cada um dos sociogramas, em alguns casos, por ter o mesmo *score*, aparecem dois produtores. O importante é entender que a primeira coluna indica o entrevistado; a segunda o nodo que aparece com maiores *scores* em cada gráfico; a terceira coluna –*OutwReac* - indica a percentagem dos nodos que é atingido; a quarta – *IndwReac* - a percentagem daqueles que atingem o intermediário; a quinta e a sexta o desvio tipo para as duas mensurações de centralidade.

Entre os *scores* podemos destacar o seguinte: (a) Entre os produtores com maior índice de atingibilidade externa (destacados em negrito), isto é, que são apontados como intermediários de controle com grande raio de ação, encontram-se dois ex-presidentes da APALSA, os produtores nº 37 e 45. Este dado permite pensar, de forma análoga ao que vimos no caso da circulação da informação, que o fato de ocupar uma função de poder reconhecida pelos pares outorga um reconhecimento social que permanece. Neste caso, trata-se de ser reconhecido como um guardião do bem associativo. Porém, os “ex-presidentes” não estão sozinhos neste esforço. (b) Quando se olha quais são os intermediários mais mencionados, aparecem dois produtores do núcleo *La Floresta*: o nº 11 (quatro vezes) e o nº 10 (três vezes), e um produtor de *Los Independentes*: o nº 28 (três vezes). Podemos perguntar se é simples coincidência que “os ex-presidentes” procedam dos núcleos menos eficientes na produção de fruto e que os guardiões mais reconhecidos estejam nos grupos mais produtivos? Até onde temos uma marca indireta do que significa a luta por controlar burocraticamente a associação? Ou seja, os beneficiários com menos vocação pelo projeto fazem pressão para administrar diretamente os subsídios agrícolas. Mas ao mesmo tempo os beneficiários com vocação agrícola reconhecem uma autoridade de controle social que não decorre de cargos de direção. Isto é, uma autoridade mais horizontal, cimentada na motivação pelo projeto e no prestígio produtivo.

## **5. Resultados e perspectiva**

Procedemos a tirar a limpo o saldo líquido do presente trabalho. Distinguimos entre resultados e prospectiva. Enquanto os primeiros botam um ponto e aparte, pois são os achados em termos explicativos, a segunda traça pontos suspensivos para indicar novos caminhos de pesquisa. O primeiro passo consiste em apresentar de forma sinóptica os dados levantados sob a orientação da grade analítica. Este exercício nos permitirá estabelecer quais relações causais podem ser enunciadas a partir das informações obtidas.

## **5.1 Resultados**

### **5.1.1 Confronto e *tertius gaudens***

As evidências levantadas em campo permitem resumir os resultados da ação coletiva, dentro da *Asociación de Palmeros de San Pablo (APALSA)*, nos seguintes termos:

- (a) Em dezembro de 2005 a vida organizativa estava travada por uma profunda divisão entre os associados. Identificou-se um enfrentamento entre dois grupos por causa da intervenção de um terceiro ator organizativo: o *Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM)*. Desta forma, um setor dos produtores estava coligado contra a intervenção e a tutela do PDPMM na vida da associação e outro setor estava coligado a favor de tal intervenção.
- (b) A coligação contrária ao PDPMM era articulada pela diretoria da associação, encabeçada pelo presidente, e dela faziam parte, de forma majoritária, os núcleos de produtores que procediam da pesca artesanal e de vários ofícios. A coligação afeta ao PDPMM estava formada, em sua maioria, por produtores procedentes do *corregimiento* de Pozo Azul onde trabalhavam a terra em lavouras de coca e pequenos plantios de alimentos.
- (c) O assistente técnico da APALSA, selecionado e nomeado pelo PDPMM, era o ator visível contra o qual a diretoria da associação dirigia seus



ataques. A coligação contrária ao PDPMM demandava, por uma parte, autonomia financeira e administrativa e, por outra, uma intervenção imparcial do PDPMM em favor de todos os associados. Um projeto de moradia, em favor do grupo procedente de Pozo Azul, foi percebido como uma intromissão parcializada e injusta.

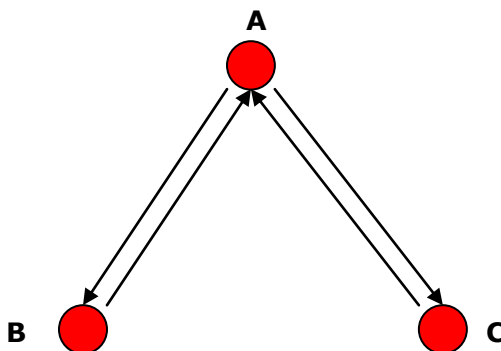
- (d) Em dezembro de 2007 o clima de tensão tinha diminuído, mas o conflito continuava latente.

Em termos do interacionismo simmeliano, a disputa no interior da APALSA pode ser esquematizada como um *tertius gaudens*. Na verdade, ainda que a iniciativa de produzir palma africana, em esquema associativo, esteja muito bem intencionada, não exime o PDPMM, enquanto ator organizacional, de ter seus próprios interesses. Pelo menos um: aparecer como um programa de desenvolvimento regional cujos empreendimentos são bem sucedidos. No gráfico seguinte, o nodo A tem todas as possibilidades de tirar vantagem de suas relações com B e C, na medida em que é a passagem obrigada das relações entre estes últimos. No caso da APALSA a assimetria é ainda maior, na medida em que as relações entre os beneficiários e o PDPMM era, e continua a ser, de dependência.

**Gráfico N° 56 O PDPMM como *tertius gaudens*\***

Fonte: elaboração própria

\* O terceiro que ganha



### 5.1.2 Hierarquia e oportunismo: o grande explorado pelos pequenos

- (a) O oportunismo era a estratégia de atuação generalizada entre os produtores. A venda ilegal de adubos foi uma prática extrema do oportunismo generalizado. Este comportamento era acompanhado pelo não pagamento das quotas obrigatórias. A fraude repetitiva terminou por gerar um clima de desconfiança carregado de agressão.
- (b) Pelo fato de ser uma construção organizacional *top-down*, apareceram vários níveis de ação estratégica. Porém, o cálculo no topo da pirâmide – a direção do PDPMM- não coincidia com a estratégia dominante dos produtores na base.

**Gráfico N° 57 Pirâmide estratégica do projeto APALSA**



- (c) Em termos organizacionais, pode-se afirmar que há um curto circuito entre as visões do empreendimento, o conceito de *finca campesina*, tal e como o concebe a direção do PDPMM, não foi assimilado na prática

pelos produtores da APALSA. Isto é, não há uma linguagem comum. Óbvio que há uma grande disparidade de competências cognitivas entre todos os envolvidos, mas os dispositivos organizacionais deveriam ser as pontes para facilitar uma crescente coordenação entre os pontos de vista: de cima para baixo e de baixo para cima.

- (d) No caso da APALSA, o travamento da ação organizativa pode ser resumido como um dilema coletivo onde a lógica da coordenação está submetida a um alto grau de incerteza (Olson, 1999). Por uma parte, o oportunismo na base deixa em evidência que ninguém estava disposto a pagar as pequenas despesas, em tempo e dinheiro, que implicava produzir os serviços comuns da APALSA: administração da comercialização, compra de insumos, organização dos processos contábeis, salário de uma secretária e do técnico agrícola. Por outra parte, o tamanho do grupo, 49 produtores, não é tão grande a ponto de tornar crível que as infrações, como a venda clandestina de adubos, eram mutuamente imperceptíveis e que não teriam um efeito negativo sobre todos os associados. Basta mencionar que, no segundo trabalho de terreno (dezembro de 2007), um habitante de San Pablo, quando soube que estávamos fazendo um trabalho de pesquisa sobre APALSA, perguntou com toda espontaneidade: "*Ah, e como pensam progredir aqueles do grupo de palma do PDPMM se revendem o adubo que as lavouras precisam?*". Uma questão se levanta: quem arca com as despesas de manter em pé um grupo nessas condições de desintegração? O PDPMM, naturalmente. De fato, todo o *lobby* para a obtenção dos recursos financeiros, a criação do fundo rotatório de palma, o desenho do fluxo do crédito, a compra da semente e a seleção dos técnicos agrícolas foi obra da equipe do PDPMM.

Na fase improdutiva das lavouras de palma, isto perfilou uma função de custos organizacionais muito particular, pois ainda que o PDPMM não tivesse interesses econômicos próprios no negócio da palma,

tinha interesses simbólicos. Como dissemos antes, não estava, nem está no roteiro permitir o colapso de um empreendimento dessa natureza. Teria um custo duplo sobre a imagem do PDPMM: por uma parte, atentaria contra sua reputação técnica, pois demonstraria que não é um “bom obstetra” organizacional e, por outra, atentaria contra sua reputação política, pois deixaria a um grupo de camponeses pobres da região nos dentes afiados dos bancos comerciais. Um e outro lado da corda bamba fazem parte dos riscos de “caminhar no fio da navalha”. Em termos intuitivos a função de custos do PDPMM na APALSA seria a seguinte:

$$\text{Custo organizacional} = \text{Investimento simbólico} \times \text{Despesas organizacionais}$$

Aqui a pesquisa sociológica levanta uma questão de fundo ao formalismo econômico: como computar o risco do capital simbólico? Por exemplo, o investimento simbólico pode ser equiparado com uma marca sobre a qual se vendem franquias?

### **5.1.3 Estrutura de incentivos: comunismo bancário e aparelho**

O termo ‘associação’ é um equívoco para designar o arranjo organizacional e a complexa rede de relações por onde circulam os recursos necessários para a manutenção do projeto produtivo aqui estudado. Em resumo, o arranjo organizacional desenhado apresenta as seguintes dificuldades:

- (a) Para o caso da APALSA, a denominação de ‘associação’ designa o estatuto jurídico de uma pessoa de direito privado, sem fins lucrativos, que foi outorgado ao grupo de beneficiários selecionados para o projeto em questão. Este marco normativo, indistintamente de que seja ou não acatado pelos afetados, foi uma escolha externa

feita pela equipe do PDPMM e que responde às exigências contratuais impostas pelos bancos. Do ponto de vista jurídico, a associação não está chamada a repartir dividendos, é mais uma figura *ad hoc* para solucionar uma exigência contratual. O Banco Agrário fez um empréstimo nominalmente individual, mas que na realidade, impõe uma obrigação solidária para todos os associados da APALSA. Esta é a regulação real do grupo por trás das regras de papel dos estatutos. Aliás, o fato de ser percebida como uma regra injusta, do ponto de vista do cálculo individual, terminou sendo um pau na roda do agir coletivo.

- (b) O PDPMM contrata uma fidúcia para administrar os recursos do crédito e submete as decisões de compra e pagamento à aprovação de um comitê técnico. APALSA não faz parte destes processos administrativos.
  
- (c) O desenho organizacional estava chamado a ser a ferramenta-chave que permitisse converter a visão estratégica da direção do PDPMM, sobre o negócio da palma africana, em um benefício coletivo. Neste sentido, a iniciativa vertical do PDPMM para fomentar lavouras de palma africana, somada ao marco regulador do crédito, criou uma estrutura de incentivos que é chave na hora de entender as ações e estratégias dos beneficiários. Aqui entramos de cheio no ponto central desta pesquisa. De que forma a mobilização de capital físico (biotecnologia da palma) e de capital financeiro (crédito), via dispositivo organizacional, terminaram afetando os mecanismos da ação coletiva (capital social)? Posteriormente caberá perguntar de que forma o capital humano (a aptidão e a vocação pela terra, ou a escolaridade) incidem no rendimento do capital físico e financeiro. A grade analítica da presente pesquisa traça a conjectura de que as regras de decisão incidem de forma direta no agir estratégico dos beneficiários. De forma mais precisa, as regras que alocam ganhos e custos são determinantes na participação dos implicados. Apoiados

na situação-tipo de um jogo de duas pessoas, reconstruímos três momentos do processo organizacional da APALSA que permitem entender de que forma a terceira parte (*third party* de Coleman ou *tertius gaudens* de Simmel) condiciona as interações estratégicas dos participantes. Inspirados em Ostrom (1994), assumimos que a estrutura de incentivos pode ser expressa na forma de regras que alocam benefícios e custos. De forma estrita, não se trata de uma situação de barganha autônoma, isto é, onde os beneficiários negociam o regime de apropriação sem intervenção de terceiros. Aqui a iniciativa para a negociação vem de fora, do aparelho criado pelo PDPMM.

**Regra 1** : Cada beneficiário terá acesso, em igualdade de condições, à seguinte dotação de capital: a um montante de crédito, a um incentivo de capitalização rural –ICR- (40% do crédito), à assistência técnica e a insumos de produção agrícola.

**Regra 2**: A área plantada será igual para todos (10 has.) e aqueles beneficiários sem terra terão a facilidade para obter uma parcela, de igual tamanho à unidade básica de produção, que será hipotecada enquanto estiver vigente o crédito.

**Tabela Nº 52 – Incentivos-custos antes de começar o projeto\***

Fonte: elaboração própria

		Produtor Y (Com terra)	
		Regra 1	Regra 2
Produtor X (Sem terra)	Regra 1	$(.5 B - .5 C), (.5 B - .5 C)$	<b>Statu quo</b>
	Regra 2	<b>Statu quo</b>	$(1.0 B - 1.0 C), (0 B - 0 C)$

\* Os valores são atribuições entre 0 e 100% dos benefícios e dos custos, conforme o sentido de cada regra.

A tabela Nº 52 ajuda a entender que, no papel, os beneficiários do projeto tinham incentivos suficientes para deixar o *statu quo* (sua situação antes do projeto) e entrar no jogo proposto pelo PDPMM. A regra 1 reparte igualmente os benefícios potenciais (0.5) e as despesas potenciais (0.5). Na regra 2, o beneficiário sem terra assume todos os ganhos e custos potenciais do acesso à terra. Ainda que a obtenção da terra pareça uma doação do PDPMM, de fato as parcelas estão hipotecadas em favor deste último.

**Regra 3:** todos os beneficiários contribuirão com igual esforço em tempo e trabalho para a construção do viveiro.

**Regra 4:** cada beneficiário será remunerado, em espécie e com igual critério, por um número igual de dias de trabalho investidos na adequação e na manutenção de sua própria parcela.

**Tabela Nº 53 Incentivos-custos na fase improdutiva do projeto**

Fonte: elaboração própria

	Regra 3	<b>Produtor Y</b>	Regra 4
Regra 3	$(.5 B - .5 C), (.5 B - .5 C)$		
<b>Produtor X</b>			
Regra 4	<b>Desistência</b> (Ônus de saída)		$(.5 B - .5 C), (.5 B - .5 C)$

A tabela N° 53 retrata o momento mais solidário do projeto (a construção do viveiro) e a fase que pode ser lida como a mais eqüitativa. Porém, a contabilidade sobre os dias trabalhados em cada parcela, e que estava previsto serem pagos com os recursos do ICR, foi uma fonte constante de conflitos entre o assistente técnico e os produtores. Em princípio, a repartição dos benefícios e das despesas era eqüitativa. Porém, sempre existe a possibilidade de desistir e de ter que arcar com o ônus que implica sair do projeto (ser inscrito como não pagador de um *crédito* que não exige garantias de pagamento reais). Por se tratar de um ônus baixo, o beneficiário tem pouco a perder.

**Regra 5:** Por disposição do Banco Agrário, e com aceitação do PDPMM, o tomador do crédito é a associação e os associados são devedores solidários.

**Regra 6:** O PDPMM, de forma discricional, e com recursos diferentes ao crédito, poderá favorecer àqueles produtores que julgue estarem em condições mais precárias de produção (Cfr. Projeto de moradia em *La Floresta*).

**Tabela N° 54 Incentivos – custos na fase produtiva do projeto**

Fonte: elaboração própria

		<b>Produtor Y (Ineficiente)</b>	
		Regra 5	Regra 6
<b>Produtor X (Eficiente)</b>	Regra 5	$(.3 B - .5 C), (.7 B - .5 C)$	<b>Desistência</b> (Ônus de saída)
	Regra 6	<b>Desistência</b> (Ônus de saída)	$(1.0B - 1 C), (0 B - 0C)$

No caso da fase produtiva do projeto, a tabela No. 54 apresenta o efeito colateral da imposição feita pelo Banco Agrário. É um típico caso onde se manipula o sentido da solidariedade. O Banco, que em realidade só quer



extremar as medidas cautelares que garantam o retorno do crédito, disse ter outorgado um crédito associativo. Porém, o fato de todos serem solidários de todos termina penalizando os mais eficientes e mais dedicados ao cuidado da produção, premiando os menos ocupados em cuidar de sua parcela. Ao repartir obrigações iguais sobre aportes desiguais, o Banco distorceu de forma perversa o sentido básico de qualquer incentivo econômico. Tudo em nome de um louvável espírito de solidariedade. Desta forma, os que mais produzem terminam financiando os menos produtivos e, além disso, desanima a busca do ganho individual. Com toda probabilidade termina gerando, por exemplo, um saldo negativo (0.3B – 0.5B) para o eficiente e um saldo positivo para o ineficiente (0.7- 0.5). O ônus de desistência permanece igual.

Sem exagero, o paradoxo foi levado ao extremo de que o Banco Agrário terminou agindo com a máxima do comunismo: “cada um aporta segundo suas capacidades e recebe segundo suas necessidades”. Isto é, um crédito desenhado para matar a busca do lucro. Aquele que pretende assegurar seu ganho age destruindo a busca do ganho. Moral da história: incentivos econômicos que buscam elevar a produtividade não seguem a mesma lógica dos incentivos sociais que buscam gerar a solidariedade (Hechter, 1999).

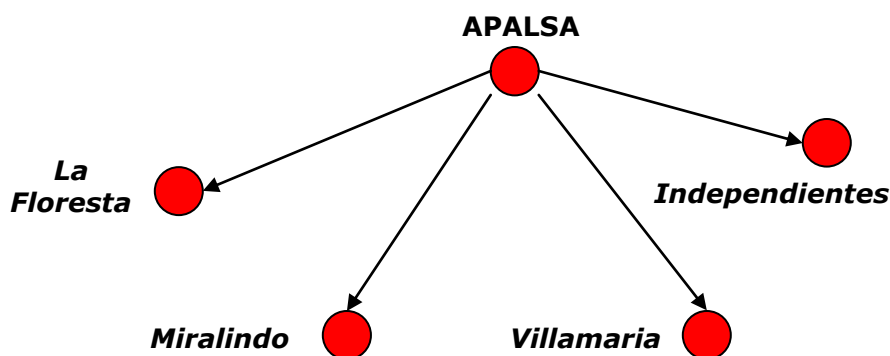
A regra 6, ainda que menos grave, terminou gerando, também de forma colateral, a percepção de um favorecimento por lealdades, diga-se clientelista. Porém, as evidências de terreno indicam que o favorecimento ao grupo de *La Floresta* (construção de um projeto de moradia no sítio de produção) criou as condições para que se tornasse o núcleo com melhor produtividade. De qualquer forma, a questão que se deve levantar é a forma como o indutor do processo organizacional deve agir para evitar conflitos desnecessários.

- (d) Por trás dos esquemas anteriores está latente a intervenção de um ator externo com poder de estruturar os incentivos de ação dos beneficiários. Como vimos, a situação de dependência dos beneficiários da APALSA, com relação ao PDPMM, exige mudar a

linguagem para deixar de falar de uma associação – sim de um aparelho (Lemieux, 1997). Do ponto de vista da análise de redes sociais, o lugar subordinado da APALSA, no fluxo de recursos (gráfico No. 39), deixa em evidência que o arranjo organizacional da APALSA, com sua disciplina vertical do crédito e administração burocrática dos processos de decisão técnica, está distante de uma rede social. Em *stricto sensus*, uma associação supõe uma intenção forte de pertencimento, que por sua vez implica uma tendência à completude das conexões (Lemieux, 1997). Pelo contrário, vimos como a APALSA é um agregado de quatro núcleos de produtores, procedentes de quatro grupos que já estavam formados, e que aproveitaram o fato de serem organizações já constituídas no papel para vender ao PDPMM a imagem de estarem maduras para iniciar um processo produtivo. Em termos da análise de redes, o aparelho é uma estrutura relacional desconexa, onde um ou poucos nodos possuem caminhos de conexões com todos os membros da rede. Este tipo de estrutura relacional se ajusta melhor, e o revela o caso aqui estudado, a uma finalidade de regulação, com todas as conseqüências acima indicadas.

**Gráfico N° 58 APALSA – Estrutura de aparelho-**

Fonte: elaboração própria



#### **5.1.4 Mecanismos sociais de informação, colaboração e controle**

Vimos antes como a disciplina externa, imposta pelo contrato de crédito, terminou gerando uma situação insustentável do ponto de vista da interdependência das ações dos produtores. De forma colateral, o Banco Agrário e o PDPMM terminaram fomentando o oportunismo: os menos produtivos aproveitando-se dos mais produtivos. O primeiro desconto coletivo, feito pelo Banco Agrário em 2007, gerou uma crise profunda. Com razão aqueles que mais trabalhavam perguntavam porque tinham que pagar por igual as quotas de crédito daqueles que pouco iam trabalhar nas parcelas e preferiam ficar no povoado, por exemplo, trabalhando como moto-taxistas. Óbvio que aqui deve entrar em consideração a falha profunda do processo de seleção dos beneficiários que terminou vinculando grupos (pescadores, diaristas, pedreiros) que não tinham experiência com o trabalho agrícola.

Além do anterior, o mais relevante, do ponto de vista sociológico, consiste em entender qual é a lógica da ação solidária, por precária que ela seja, neste experimento de construção organizacional chamado APALSA. Na formulação teórica do problema tínhamos conjecturado que uma formulação não instrumental do capital social devia estudar os mecanismos da cooperação. Seguindo a perspectiva neo-estrutural de Lazega (2001), nos focamos em três processos de interação: informação, colaboração e controle. À diferença dos resultados antes apontados, onde reconstruímos três situações de regulação que alocavam incentivos e custos, o importante desta vez são as estruturas emergentes de interação.

##### **5.1.4.1 Não basta se informar é preciso estar bem informado**

- (a) Foi surpreendente o grau de desinformação dos beneficiários em relação ao contrato de crédito. Ainda que percebiam o efeito negativo do crédito solidário, ninguém soube responder qual era a parte de sua obrigação, nem as taxas e nem os prazos para o pagamento. A

organização não conta com um veículo de informação diferente das assembleias gerais ou das visitas do técnico agrícola. Tudo indica que prima a oralidade sobre a escritura.

- (b) A análise de rede, sobre a circulação da informação, demonstrou que a estrutura de aparelho, antes apontada, tende a ser reproduzida nas interações pela busca de informação. O presidente da APALSA concentra o poder de informar o que é pertinente para a participação e tomada de decisão dos associados. Sem precisar de análises muito sofisticadas ficou claro que o grupo mais eficiente na produção, *La Floresta*, é ao mesmo tempo o grupo que mais e melhor se informa. A densidade da rede de informação, neste último, é de longe muito maior que nos outros núcleos de produtores. Inclusive, a distância (geodésica) que separa os mais procurados por informação, em *La Floresta*, do Presidente é menor se comparada com os outros núcleos de produtores.
- (c) Na intencionalidade pela busca de informação, o que faz a diferença em *La Floresta* se resume nos termos de “não basta estar informado, é preciso estar bem informado”. De fato, foi o único grupo que qualificou a busca de informação pela competência do informante para explicar as contas ou para entender melhor os problemas. As evidências sobre o fluxo de informações na APALSA vão na mesma direção dos resultados agregados do Barômetro de Capital Social (BARCAS), construído na Colômbia. Isto é, a busca de informações com critério de utilidade não é um dado estendido no conjunto dos beneficiários, pelo contrário, parece primar a atitude de acreditar que a presidência formal da organização outorga credibilidade por si mesma. Importa mais *quem diz* e não o *que se diz*. No BARCAS, a fé em fontes de informação não validadas (FENOVAL) é um fator que acompanha a fragilidade associativa do país.

#### 5.1.4.2 Colaboração entre próximos no espaço físico

- (a) Antes tínhamos traçado uma diferença rotunda entre incentivo econômico, em busca da produtividade, e incentivo social, em busca da solidariedade. Na experiência de construção organizacional da APALSA não há evidências de uma estrutura de trocas de colaboração generalizada. Por simples que pareça, fica a descoberto que a solidariedade, mais que o produto de uma disposição ética de amor ao próximo, num espaço religioso ou cívico, depende, no caso estudado, do espaço físico compartilhado no processo produtivo das lavouras de palma. É pouco realista pensar que um agricultor, cuja parcela dista 40 kms de outro colega, sinta a necessidade de trocar força de trabalho ou ferramentas com seus pares. Aqui o desenho intrínseco do modelo produtivo, em unidades produtivas individualizadas, quase determina as inter-dependências a partir das quais acontece a colaboração. A distribuição espacial das parcelas no território do município, somada à proximidade física das lavouras pertencentes a membros de um mesmo grupo, condiciona as frágeis relações de colaboração entre os associados. De fato, por decisão da assistência técnica do PDPMM, foram entregues mulas e *carromatos*, por grupos de três produtores, para escoar a produção de frutos. Ainda assim, muitos preferiram comprar seus próprios aparelhos de trabalho.
- (b) As melhores condições para a permanência no lugar de produção favorecem a produtividade e as trocas de trabalho e de pequenos favores (empréstimo de dinheiro, transporte, venda de alimentos, etc.). Neste caso, *La Floresta*, núcleo onde todas as parcelas são contíguas e onde foi construído um pequeno povoado, volta a aparecer como experiência excepcionalmente positiva, se olharmos a densidade e a reciprocidade das relações de colaboração. Da mesma forma, como constatam os economistas agrícolas, as melhores

decisões sobre o que se pode fazer numa parcela somente podem ser implementadas por aqueles que habitam nelas.

- (c) Por um lado, as análises bi-variadas das redes de colaboração insinuam que estas não são interações produtivas entre os mais aplicados e os menos aplicados. Pelo contrário, na APALSA a tendência é de que “o bom produtor procure o bom produtor”, o que reforça o antes apontado, de que na APALSA o senso da colaboração passa pela negativa de pagar a conta do passageiro clandestino. Por outro lado, os beneficiários procedentes da pesca artesanal foram os únicos, do ponto de vista de sua destreza produtiva, que apresentaram uma tendência, probabilisticamente significativa, a se procurar entre si. Porém, este dado não é suficiente para afirmar que todas as trocas de colaboração tenham um perfil de homofilia cimentado no ofício prévio.
  
- (d) Agora podemos fazer um experimento mental: imaginar que o PDPMM, em lugar de desenhar um projeto com incentivos e direitos de propriedade individuais, tivesse desenhado uma espécie de *Kibutz* ou de cooperativa com direitos de propriedade coletivos e com planejamento centralizado do processo produtivo. Este desenho organizacional haveria desatado extensas, densas e intensas redes de colaboração? Se a resposta imaginária é sim, a mesma deve pressupor que a motivação e os canais da ação recíproca são programáveis. Mas este pressuposto levaria a outro: que os beneficiários tivessem a mesma fé no projeto e um alto grau de expectativas sobre a boa participação de seus colegas, isto é, o programador social pressupõe uma ideologia de alto poder que reduza ao mínimo os atritos dos comportamentos desviantes. Também teríamos que pressupor homogeneidade nas destrezas e na vocação dos beneficiários para a agricultura, e assim por diante. No entanto, o engenheiro da harmonia social teria que nos contar como

resolveu dois problemas que a experiência da APALSA levanta: a disposição espacial do processo produtivo e o problema do passageiro clandestino.

- (e) É previsível que a interdependência no trabalho das lavouras seja um fluxo de trocas transitório e pontual quanto existir um déficit de capital para a compra de aparelhos próprios (mulas, *carromatos*) ou para contratar a força de trabalho que a família não pode fornecer. No entanto, a reciprocidade que começa no processo produtivo pode se estender a outras trocas que implicam solidariedade de segunda ordem, como foi o caso do grupo que criou um pequeno fundo rotatório. Em princípio, foi pensado para suprir a necessidade de liquidez na contratação do serviço de transporte, mas serviu para atender emergências com a saúde dos implicados. Aqui a questão-chave consiste em saber qual é o mecanismo de controle que permite este fluxo de crédito, restrito, mas importante no contexto de conflito e oportunismo generalizado. As descobertas em matéria de controle social podem nos ajudar.

#### **5.1.4.3 Familismo: controle lateral pelo via do parentesco**

Vimos como na APALSA o controle burocrático sobre o comportamento oportunista é um mecanismo inoperante. Aqui se deve levar em conta a debilidade do império da lei em um contexto de economia ilegal onde o monopólio da força, com pretensões de legitimidade, está em disputa entre o Estado, seus aliados paramilitares, e os grupos rebeldes. Se há algum mecanismo de controle, por qual via opera?

- (a) O primeiro resultado da análise de redes foi a tendência a que as redes de colaboração sejam divergentes das redes de controle, nos casos onde há maior densidade relacional, e de que sejam convergentes nos casos de menor densidade. Este dado nem confirma nem infirma a hipótese-padrão sobre o capital social –

quanto maior densidade relacional maior controle social lateral- ; para tal efeito deve ser interpretado em conjunto com a segunda evidência.

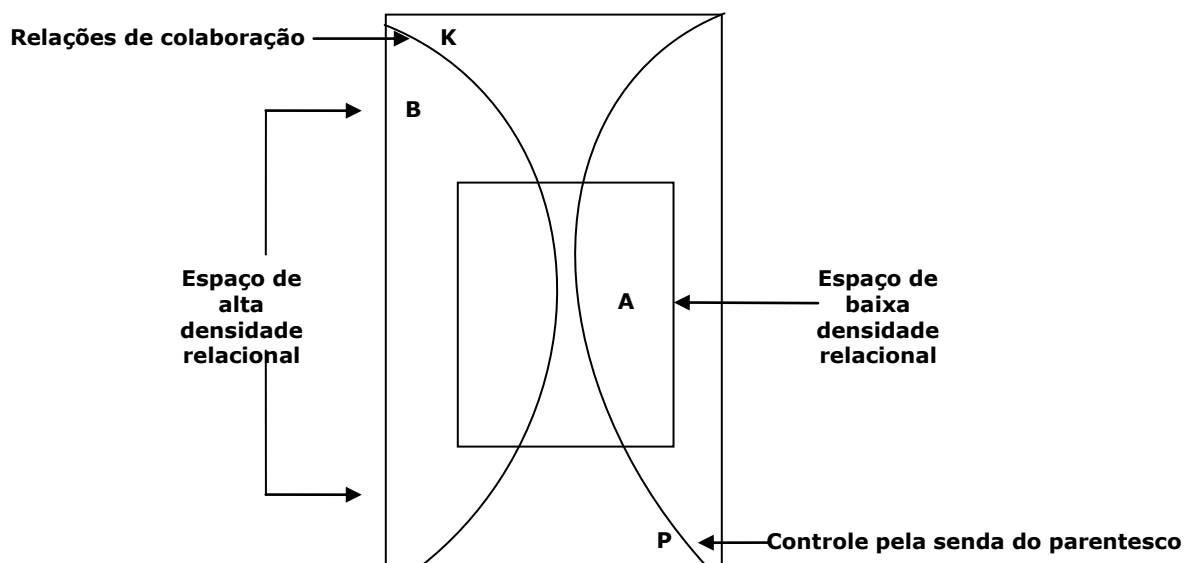
- (b) O segundo resultado foi a seleção recorrente de vínculos de parentesco como mecanismo de controle social. Na metade das redes de controle reconstruídas, os declarantes escolheram uma ou mais vias de parentesco como mecanismo de aproximação daqueles que põem em risco a estabilidade da organização. Num clima de desconfiança generalizado, tanto pelo confronto reiterado entre os associados como pelo ambiente de ilegalidade e violência política do município de San Pablo, o parentesco se oferece como a rota de menor custo – menos arriscada - para chamar à ordem aquele que potencialmente pode ser um infrator do bem organizacional.
  
- (c) O terceiro resultado é o perfil dos guardiães da ordem. Por uma parte, aparecem os ex-presidentes, reconhecidos como intermediários com autoridade para se aproximar daqueles que poderiam pôr em risco o funcionamento da associação. Procedem dos núcleos de beneficiários com menos vocação para a produção agrícola e que, de fato, lutaram contra o controle dos subsídios exercido pelo PDPMM. Por outra parte, aparecem os protetores mais populares, procedentes dos núcleos com maior vocação agrícola, com maior produtividade e alinhados com a tutoria do PDPMM. De certa forma, há uma luta entre duas fontes de autoridade: uma burocrática e ineficiente, na medida em que o oportunismo era uma estratégia estendida e em que os ex-presidentes eram exemplo de baixa produtividade, e outra cimentada na competência produtiva, pois não é gratuito que um dos guardiães mais populares seja a fonte de informação mais procurada no núcleo de *La Floresta*.



- (d) Se o parentesco é uma senda de controle significativa tanto no sentido extensional como intencional, o caso APALSA pode ser sintetizado, em termos de controle social, por uma figura geral que chamaremos de “relógio de areia da ação coletiva”:

**Gráfico N° 59 APALSA - Relógio de areia da ação coletiva**

Fonte: elaboração própria



No gráfico anterior as curvas K (relações de colaboração) e P (controle pela senda do parentesco) se aproximam no espaço A (baixa densidade relacional) e se afastam no espaço B (alta densidade relacional). De forma alegórica podemos dizer que a ação coletiva – entendida como a coordenação de todos os membros da APALSA para produzir determinados bens e serviços comuns - trava-se no centro do relógio, onde as relações de colaboração e parentesco tendem a se tocar e onde há menos densidade relacional. Isto significa que há formas de colaboração e de controle, de baixa densidade social, onde as interações seguem regras de lealdade e confiança familistas. Neste sentido, o pequeno fundo de crédito, criado de forma espontânea e sem intervenção do aparelho de regulação da APALSA, aponta mais na linha desta forma familista de cooperação.

Esta vigência dos laços primários, como mecanismo de controle lateral, vai ao encontro das conclusões do BARCAS, no sentido de que as energias associativas, no caso da Colômbia, possuem um raio de confiança muito restrito. Não obstante, urge levantar a questão de até onde esta fragilidade do controle lateral reflete muito mais a precariedade de um contexto de ilegalidade econômica e de violência política. Já apontamos que assumir o papel de guardião da ordem social, em um contexto onde impera a lei do mais forte, tem um preço muito alto. Deste ponto de vista, o exercício de construção organizacional da APALSA possui um alto valor como escola para a negociação de interesses que resultem em serviços coletivos.

#### **5.1.5 O ofício não se improvisa**

Na APALSA a seleção dos beneficiários aparece como uma das fontes de dificuldades mais importantes. Já vimos como o aparelho montado sob o nome de *associação* é, na verdade, um arranjo organizacional que busca federar quatro grupos com histórias associativas e perfis ocupacionais distintos. Entre os critérios de seleção o PDPMM diz haver priorizado o fato de que fossem famílias pobres com ou sem terra. Mas em uma região onde a precariedade é tão grande, qualquer um poderia ter reclamado o direito de ser incluído no projeto. No processo de seleção terminaram primando critérios de proximidade com o PDPMM, de forma específica com sua instância de participação municipal denominada núcleo de povoadores. De fato, o conjunto de beneficiários terminou sendo um agregado heterogêneo de pescadores, agricultores que plantavam coca e ou produtos tradicionais, diaristas de vários ofícios (pedreiros, *raspachines* ou trabalhadores de plantações de coca, motoristas, etc.) e até professores de escola.

Como constatamos, a produtividade daqueles que procedem do trabalho agrícola é probabilisticamente superior daqueles que procedem de ofícios diferentes. Para o período de produção de fruto compreendido entre janeiro e agosto de 2007, segundo dados coletados pelo técnico agrícola, e cruzados com nosso levantamento do perfil sociológico dos beneficiários, na APALSA um

beneficiário procedente da agricultura produziu em média 23,174 toneladas de fruto a mais que um beneficiário com perfil prévio diferente. O dado é contundente para não duvidar de algo óbvio: o ofício agrícola não é algo que se aprende do dia para noite.

Das informações obtidas a partir da análise de redes, é relevante saber que entre os pescadores há uma maior homofilia nas relações de colaboração. Isto é, os pescadores, no conjunto dos beneficiários, tendem a se buscar mutuamente quando se trata de colaborar no trabalho. Se juntarmos esta informação com a tendência, observada, de que a colaboração acontece entre beneficiários cujas produtividades caminham no mesmo sentido (crescente ou decrescente), temos como resultado uma tendência de colaboração segmentária que reforça a baixa produtividade do grupo de pescadores.

Outros dados sobre o perfil das famílias (tamanho, número de filhos independentes), que esperávamos lançassem luz sobre o processo produtivo, resultaram não ter significância estatística.

#### **5.1.6 A coca: incentivos e efeitos perversos**

Entre as famílias beneficiárias do projeto APALSA, a palma africana é vista como a esperança de ter uma renda digna sem as pressões e os riscos de uma economia ilegal como a coca. Porém, encontramos indícios de que um número minoritário de produtores –sem saber de forma precisa quantos– aproveitam a persistência da economia cocaleira para fazer transferência de recursos da coca para a palma. Como vimos, a estimativa de rentabilidade da coca frente à palma, dados os níveis de produção do fruto na APALSA, deu por resultado que a primeira era 6,4 vezes mais rentável que a segunda. É impossível pressupor que esta diferença de rentabilidade não entra no cálculo de oportunidade dos beneficiários da APALSA que já tinham familiaridade com as lavouras de coca.

Além disso, do ponto de vista do presente estudo, o entorno cocaleiro impacta de forma perversa o solo social sobre o qual se pretende construir o empreendimento da APALSA. Em primeiro lugar, destrói as formas de reciprocidade tradicionais do mundo agrícola e da pesca artesanal (*manovuelta* e *capachera*), na medida em que joga os produtores de pasta de coca no mundo das relações clandestinas e da desconfiança. Interrompe as trocas sociais que se fomentam com a proximidade física das unidades de produção agrícola. Como vimos, quem se lança a produzir pasta de coca não quer receber muitas visitas em sua propriedade. Em segundo lugar, desajusta os padrões de consumo da família camponesa e os valores da convivência familiar. Nos dias de pagamento da mercadoria, os homens passam a consumir mais álcool e a freqüentar os pontos de prostituição de San Pablo. Em terceiro lugar, o negócio da coca impõe códigos de controle social baseados na intimidação violenta das condutas oportunistas. Em quarto lugar, por precário que seja o aparelho público de justiça, muitas pessoas terminam presas quando há operativos do exército e da polícia contra a produção de pasta de coca. Este entorno adverso, magnifica o esforço de buscar saídas legais e rentáveis para os produtores rurais de um município em zona de colonização como San Pablo.

### **5.1.7 A palma: exigências intrínsecas do recurso**

Entre as características intrínsecas do recurso biológico há pelo menos quatro que condicionam o agir coletivo da APALSA:

- (a) A palma é um recurso vegetal de tardio rendimento que exige de famílias camponesas, sem excedentes de capital, um dilema de difícil solução: ou trabalhar para resolver o problema das diárias de alimentação ou investir esse tempo e esforço na atenção das lavouras de palma, especialmente na limpeza e na fertilização. O desenho financeiro do PDPMM previa investir o incentivo de capitalização rural (ICR) de tal forma que fosse suficiente para cobrir as despesas em

toda fase improdutiva das lavouras, e assim evitar o endividamento excessivo dos camponeses. Uma das principais fontes de atritos teve origem na reivindicação de um setor dos produtores para administrar por conta própria os recursos do ICR, mas o PDPMM manteve a disciplina externa para evitar que o dinheiro fosse gasto em necessidades diferentes ao processo de produção. Aqui se levanta uma questão de difícil resposta e para a qual não é fácil encontrar evidências: por que motivos o grupo dos alinhados com a disciplina do PDPMM, especialmente o núcleo de *La Floresta*, não sentia de forma tão aguda a necessidade de administrar os recursos do ICR? Por que se sentiam satisfeitos com o pagamento em espécie –em víveres– pelo seu trabalho na adequação e manutenção das lavouras? Parte da resposta estaria no fato de que o núcleo *La Floresta* e todos os que habitam no lugar de produção, ao ter moradia no lugar de trabalho, podiam diminuir despesas com transporte e não tinham que fazer uma dupla compra de alimentos, uma para a família e outra para levar para o lugar de produção. Não obstante, fica a dúvida de até onde a transferência de recursos da coca para a palma é um fator que melhor explica a adaptação de um setor dos produtores ao esquema imposto para administrar os recursos.

- (b) Por se tratar de uma lavoura, cujos frutos estão destinados ao ciclo industrial das oleaginosas, a palma posiciona um referente comum onde o produtor é tido como um pequeno empreendedor com toda a lógica da iniciativa individual. Acelera a separação funcional do espaço doméstico e do espaço produtivo. Como vimos, enquanto as lavouras não geram os excedentes necessários para a compra dos próprios aparelhos de trabalho, a cooperação fica restrita às inter-dependências próprias da proximidade espacial. Pela sua dinâmica, a agricultura comercial da palma fomenta a contratação informal e intensiva de força de trabalho externa à família camponesa.

- (c) Tudo indica que as possibilidades de construir mecanismos de solidariedade, via lógica da reciprocidade e além do processo produtivo, vai depender, por uma parte, da geração de excedentes de capital que possam ser destinados à construção, de forma conjunta de serviços educativos, de saúde, de recreação, etc. e por outra parte, do fortalecimento dos mecanismos de informação e de controle social. Isto é, o desafio consiste em passar da confiança em *sentido fraco* - expectativa ingênua de que os outros não vão fazer trapaça- para a confiança em *sentido forte* - reconhecer que há mais vantagens quando todos colaboram.
- (d) A palma, por ser um ativo fixo - com alto grau de especificidade espacial, isto é, ninguém pode carregar as 1650 plantas para outro lugar-, impõe limites em relação os custos de saída para aqueles que queiram desistir de participar no projeto. Juridicamente, enquanto o crédito estiver vigente, o tipo de contrato que vigora entre APALSA e os associados é um contrato de comodato onde a associação cede o recurso biológico (sementes) para que sejam plantadas no prédio de cada beneficiário. De entrada, isto levanta o problema de que a associação não tem como condicionar o compromisso do indivíduo na medida em que não é factível, do ponto de vista técnico, levantar o que já foi plantado. Isto é, a agricultura limita as possibilidades de instalar custos de saída. No caso daqueles que receberam terra em crédito, o problema é menos grave, porque de fato estão trabalhando para pagar todas as formas de capital recebidas. O PDPMM tem todas as garantias, do ponto de vista do direito de propriedade, para exigir que o beneficiário cumpra com suas obrigações. Mas o problema se levanta onde o beneficiário é dono de sua própria terra, não assiste de forma cuidadosa a produção e corre o risco de não pagar o crédito. Como o Banco Agrário não precisa da terra em garantia, dado que o projeto está subsidiado pelo ICR (40%), pelo Fondo Agropecuario de

Garantias (FAG) e pelo PDPMM com seu fundo rotatório, o custo de saída resulta é zero. O proprietário bem poderia dizer, “venham e tirem daqui suas palmas”. O único custo é que será reportado em *data-crédito* e fica impedido de ser sujeito de novos créditos. Mas para alguém que mora não periferia do mundo agrícola, onde o mercado de crédito é insignificante, não faz a menor diferença. Como dissemos antes, há um custo que é debitado na contabilidade simbólica do PDPMM: “*no podemos dejar siniestrar a ninguno de los campesinos*” disse a coordenadora geral do projeto para todos os municípios onde foi plantada a palma. Seria um custo político muito alto para o PDPMM começar a ser acusado de ajudar a endividar camponeses pobres.

## 5.2 Prospectiva

### 5.2.1 APALSA: lições para a teorização do capital social

Os resultados da presente pesquisa permitem incorporar na teorização do capital social os seguintes elementos:

- (a) Insistimos na necessidade de falar de capital social em um sentido não instrumental. Isto é, diferente à forma habitual, segundo a qual os indivíduos tiram vantagens de seu plexo de relações sociais, seja pela posição que ocupam em sua rede, pela estrutura do fluxo de informações (redundante ou não redundante), pela natureza dos recursos que circulam, pela intensidade afetiva dos laços sociais, etc. Uma perspectiva alternativa do capital social não implica anular o agir estratégico do indivíduo para instaurar uma tirania do grupalismo. Em primeiro lugar, significa reconhecer que há uma ação coletiva que não é igual à soma das ações dos indivíduos. Os indivíduos ao interagir, buscando satisfazer seu interesse, devem passar por mecanismos de coordenação pré-fixados e não-pré-fixados. É justamente aqui, na

implementação de mecanismos de coordenação, que a experiência da APALSA permite apontar algumas lições.

- (b) **Mecanismos de coordenação pré-fixados.** O indivíduo pode descobrir que o agregado coletivo é uma forma de proteção do interesse individual, mas que ao mesmo tempo seu interesse auto-centrado somente existe graças às suas relações com o agregado coletivo. É um toma-lá-dá-cá. Quando o PDPMM assume a iniciativa de plantar palma, em um esquema pretensamente associativo, e não simplesmente em um esquema de fomento individual da agricultura comercial, assumiu a difícil tarefa de desenhar mecanismos de coordenação para negociar os interesses individuais e para que a interdependência permitisse reconhecer a necessidade de manter uma estrutura coletiva. Assim, falar de um *capital relacional*, leia-se social, supõe construir regras para a ação comum. No limite mínimo, o aparelho normativo deve respeitar a regra básica do equilíbrio na alocação de vantagens e despesas entre aqueles indivíduos que participam do jogo; por outro lado, supõe ter claro qual é o custo de saída que seja factível impor dada a natureza dos recursos produtivos. Porém, a indução deste sistema normativo de incentivos, por parte de terceiros, introduz os problemas de subsidiar despesas do processo organizacional que normalmente não entram na função de custos dos economistas (defesa do capital simbólico do PDPMM, neste caso). No limite máximo, o sistema de regras deve garantir a adesão dos implicados às sanções positivas e negativas. Aqui entram em cheio fatores não utilitaristas para o agir compartilhado: ter representações comuns sobre o sentido do empreendimento, manter mecanismos formais para a deliberação e a divulgação de informações que evitem os maus entendidos, assim como tudo aquilo que contribua a um *ethos* vinculante pela via afetiva e simbólica.



- (c) **Mecanismos de coordenação não-pré-fixados.** De forma simultânea, com os mecanismos organizacionais pré-fixados operam mecanismos do capital relacional que não são programáveis ou que, pelo menos, são o resultado não esperado de interações repetitivas entre os atores que participam do jogo. Neste caso, o projeto APALSA chama a atenção para o fato de que a proximidade espacial é uma variável a ser incluída na formulação do capital social. Procurávamos redes sociais e nos encontramos com a disposição espacial como fator-chave nas trocas de colaboração. Assim como o *mainstream* da economia neo-clássica é revisado pela geografia econômica e pela economia de proximidade, a sociologia pode ajudar a reformular o espaço social. Em lugar de um espaço entendido em termos de custos variáveis segundo a distância, alguns economistas preferem falar de um espaço onde se constróem recursos e onde se agrega valor por especificação (Pecqueur e Zimmermann, 2005). De forma análoga, ao espaço discreto e mensurável da economia de custos, a sociologia pode incorporar as estruturas emergentes e múltiplas de interação. Os indícios de homofilias (pescadores que colaboram com pescadores, agricultores eficientes que buscam seus pares, controle social pela senda de laços de parentesco) exigem incorporar o conceito de estrutura social emergente – ou estrutura em *sentido fraco*- na formulação do capital relacional em sentido não instrumental.
- (e) Retomando a agenda sociológica de Samuel Coleman (1991), no sentido de que a teoria social tem como desafio identificar mudanças em matéria de controle social que facilitem a construção de capital social, devemos dizer que, no caso APALSA, coexistem os mecanismos de controle próprios de organizações baseadas em laços primordiais (parentesco) com os mecanismos burocráticos próprios de um desenho organizacional (*Third party*). Porém, as deficiências do controle organizacional - regras de punição formalmente estabelecidas - aparecem na APALSA como o resultado de uma mistura de ambiente social hostil ao império da lei e de um sistema de incentivos individuais

mal desenhado que estimula o oportunismo por três vias: pela não alocação de custos de saída, pelo subsídio dos custos que implica o desenho organizativo e pelo desequilíbrio na alocação de custos e benefícios do crédito. Na APALSA há fracas evidências de mecanismos de controle espontâneos, produto da reciprocidade dos indivíduos "*in which the transaction itself provides sufficient incentive for both parties' actions*" (Coleman, 1991, p.2). Como vimos, no caso do pequeno fundo de crédito, detectado no grupo de *Los Independientes*, há um misto de parentesco e incentivo espontâneo entre colegas e amigos de trabalho.

- (f) A presente pesquisa permite formular a seguinte definição, não instrumental, do capital social: **A expressão 'capital social' designa os mecanismos de interação que permitem a um coletivo humano superar os dilemas próprios de sua ação conjunta. Por um lado, há mecanismos de regulação pré-fixados que buscam coordenar, de forma previsível, as ações dos indivíduos; por outro lado, há mecanismos estruturais emergentes – isto é, não programados –, resultado das interações repetidas dos indivíduos num espaço social compartilhado, que criam pautas de coesão coletiva.**

### 5.2.2 O PDPMM: o grande *broker* da sociedade civil regional

Para encerrar esta pesquisa, não podíamos deixar de sublinhar o que consideramos relevante na ação do PDPMM do ponto de vista da construção de capital social em escala regional.

- (a) Em primeiro lugar, destacamos a mística racional que guia a ação do PDPMM. Quando afirmamos que há uma conjunção da *ética jesuíta e do espírito do desenvolvimento*, esta paráfrase de Max Weber aponta

para o fato de que a burocracia jesuíta, que dirige o PDPMM, assume a tarefa - difícil do ponto de vista organizacional, e arriscada do ponto de vista econômico e político - de vincular famílias empobrecidas a atividades produtivas onde possam captar fluxos crescentes de renda. Do ponto de vista da ética religiosa, isto implica situar-se a meio caminho entre a crítica da acumulação da riqueza, própria do cristianismo da libertação de inspiração socialista, e os louvores da ética católica tradicional ao paternalismo empresarial e seu discurso sobre a colaboração de classes. Do ponto de vista do desenvolvimento, pressupõe, por um lado, assumir uma visão de transformação modernizante, em termos tecnológicos, das práticas produtivas tradicionais e, por outro lado, priorizar o aprendizado de destrezas e capacidades de atuação por parte da população. Esta conjunção de minimalismo ético e aprendizado modernizante orientam, na prática, o discernimento de como tornar possível a utopia da dignidade humana.

- (b) Em segundo lugar, esta *mística racional* que guia a intervenção do PDPMM em um cenário de violência política, de economias ilegais e dinâmicas econômicas extrativas e concentradoras da riqueza produzida com os recursos regionais, leva a reformular o diagnóstico geral da *path dependence* do capital social na Colômbia, tal e como consta na pesquisa de John Sudarsky et al. 2001. A tradição jacobino-hispano-católica da Colômbia teria sentado as bases de um país onde a sociedade civil (*civil society*) padece de anemia crônica. Assim, na Colômbia, a atitude generalizada do cidadão seria a de esperar que, de cima, o Estado venha solucionar seus problemas. A participação política estaria restrita a círculos de lealdade permeados pelo familismo amoral e a tutela religiosa do catolicismo, além de semear a intolerância, não teria promovido o interesse pelos assuntos públicos. Não obstante, a ética católica que orienta a ação do PDPMM vai na contramão do diagnóstico de Sudarsky. Como

vimos, o PDPMM assume a tradição de quase cem anos, todo o século XX, de implantação do catolicismo na região do Magdalena Medio. A história da hierarquia católica na região é um percurso cheio de transformações, especialmente na forma como a Companhia de Jesus, primeiro, e logo a Diocese de Barrancabermeja, assumiram sua relação com o mundo político e as lutas sociais. Da ação católica anti-moderna até o pragmatismo posterior ao catolicismo da libertação há um grande trecho. Esta experiência histórica particular, o PDPMM, não refuta uma tradição. No mundo histórico, o critério de falsação dificilmente tem cabida. Um contra-caso do presente não refuta o passado, a menos que seja usado com um pretexto revisionista. Mas invita a entender melhor a forma como a hierarquia religiosa do catolicismo colombiano incide na criação de corpos intermediários no espaço social.

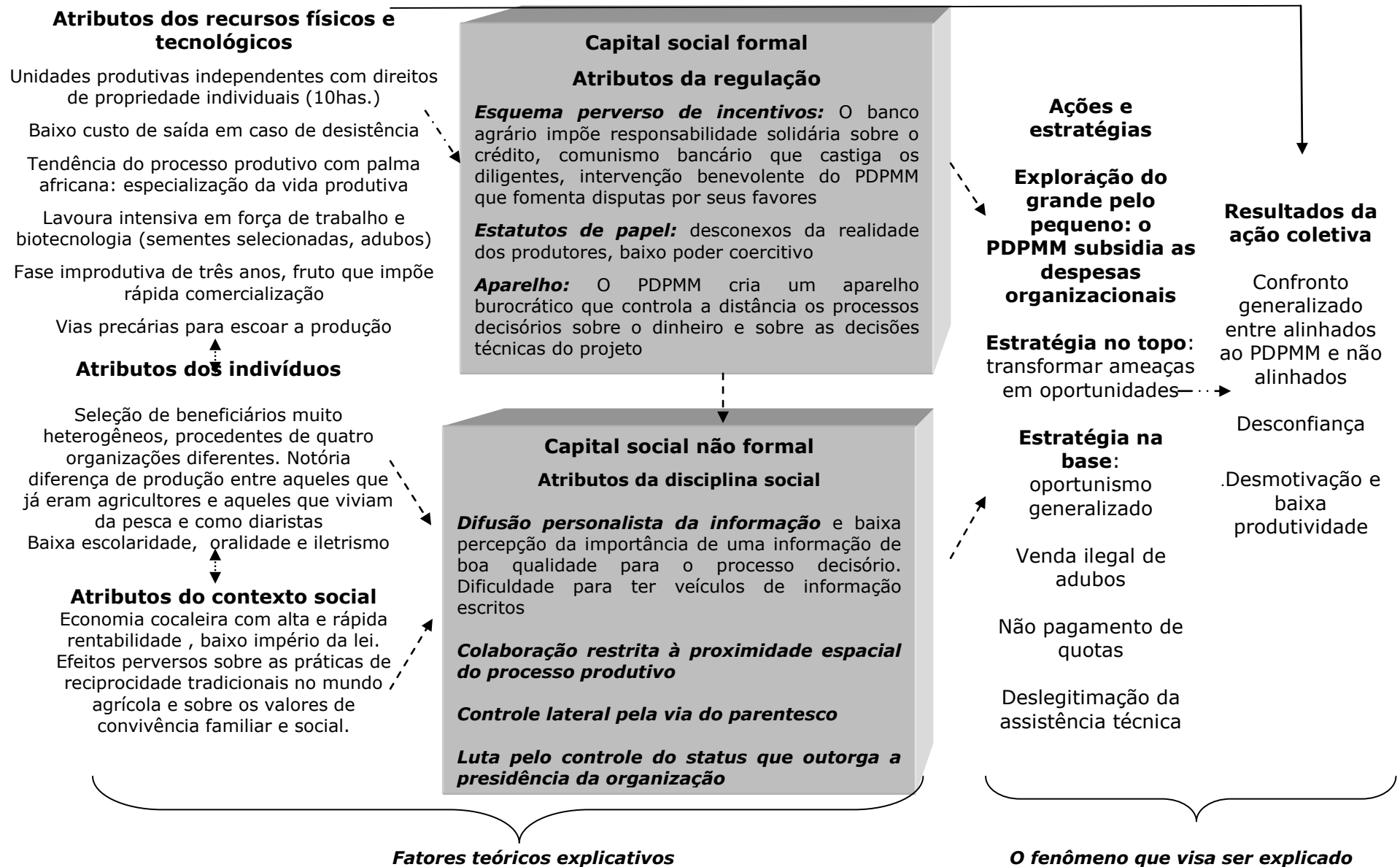
- (c) Em terceiro lugar, Max Weber (2002 [1905]), melhor que Sudarsky, explica de que forma o protestantismo foi uma mola na gestação da sociedade civil burguesa. Em sua origem, as igrejas protestantes foram radicais em conservar sua autonomia frente ao poder temporal dos príncipes. Ainda que Weber se aprofunda no efeito econômico da ética protestante, sua reconstrução histórica da racionalidade protestante também aporta elementos para falar da *ética protestante e do espírito da democracia burguesa*. O livre exame, em matéria moral, libera tanto a iniciativa produtiva do indivíduo como a iniciativa associativa para resolver os problemas comuns dos crentes. Poderia-se objetar que esta extrapolação política das análises de Weber, feitas na *Ética protestante e o espírito do capitalismo*, batem de frente com as profusas evidências do caráter sectário da comunidade de fé protestante. Porém, o que nos interessa sublinhar aqui é o fato de que um empreendimento social, com a ambição e a envergadura do PDPMM, assume incentivar, de forma subsidiária, tanto a criação de empresa econômica como a criação de

organização cívico-política. Nas condições atuais de uma região como o Magdalena Medio, o problema não se coloca nos termos eruditos da separação de poderes entre o Estado e as igrejas, nem do burocratismo jacobino na gestão do aparelho estatal. Pelo contrário, o Estado está por ser construído desde as bases da vida local, onde a instituição municipal é frágil e onde a cultura política é presa fácil da intimidação e das lealdades perversas do clientelismo. A experiência do PDPMM mais que ajudar a diagnosticar, permite entender como se podem sentar as bases do capital social no sentido político e econômico.

- (d) A experiência da formação da associação de produtores de palma africana APALSA é um laboratório vivo que indica algumas pistas sobre os fatores que entram em jogo na hora de construir arranjos organizacionais que permitam superar os dilemas do oportunismo. Em alguns pontos, mais pelo que não se deve fazer para criar incentivos perversos; em outros, mais pelo que é possível fazer em meio a tantas dificuldades. Pensamos que a grade analítica, utilizada na presente pesquisa, é uma ferramenta útil que pode ser incorporada no amplo programa de pesquisa que busca construir pontes analíticas para trazer de volta a atividade econômica ao mundo das decisões coletivas.
- (e) Por último, a perspectiva de redes permite entender melhor as sinergias institucionais que o PDPMM tem conseguido costurar após dez anos. Sem dúvida, o *Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio* se tornou um ator incontornável na vida pública regional. Mas a grandeza de sua empreitada não está além das ambigüidades das construções sociais. Como vimos, na mística religiosa que guia sua ação, um elemento central é a auto-negação de seu esforço em favor dos habitantes da região. Parodiando o apóstolo Paulo, "eles devem crescer e eu diminuir". No entanto, o

que se observa é um PDPMM cada vez mais central nas redes institucionais através das quais chegam diversos recursos da cooperação internacional. Este poder simbólico, econômico e político acumulado impõe repensar se o PDPMM está “na ante-sala da política”, como dizem alguns de seus pronunciamentos oficiais ou se, ao contrário está completamente sentado na sala de jantar do jogo político. Como vimos, a aposta de transformar uma ameaça - a expansão agressiva do agro-negócio da palma africana- em uma oportunidade para as famílias camponesas não está isenta de custos políticos.

**Gráfico Nº 60 Projeto APALSA – 2005/2007- resultados observados**



## Referências Bibliográficas

AGROCADENAS. **La industria de aceites y grasas en Colombia**. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Colombia). Observatorio Agrocaldenas. Disponível em: [www.agrocaldenas.gov.co](http://www.agrocaldenas.gov.co). Acesso em janeiro de 2006.

ALMARIO SALAZAR, Gustavo. **Historia de los trabajadores petroleros**. Bogotá: Centro de estudios del trabajo (CEDETRABAJO),

APALSA. Estatutos. 2004, mimeografado.

ARENAS, Martha. **Cerrando fronteras, Historias Contadas del Magdalena Medio**. Barrancabermeja : Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, 1999.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais. 5ª edição revisada**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2003.

BATES, Robert. **Beyond the miracle of the market. New Edition. The Political Economy of Agrarian Development in Kenya**. New York: Cambridge University Press, 2005.

BERKES, Fikret. Cross-scale institutional linkages: perspectives from the bottom up. In: Ostrom et al. (Eds.). **The drama of the commons**. Washington: National Academy Press, 2002, p. 293-321.

BIRNER, R. ; WITTMER, H. Converting Social Capital into Political Capital : How do local communities gain political influence ? A theoretical approach and empirical evidence from Thailand and Colombia. Digital Library of Commons, IASCI. Disponível em: <[www.iasci.org](http://www.iasci.org)>. Acesso em janeiro de 2005

BORGATTI, S.P.; EVERETT, M.G; FREEMAN, L.C.. **Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis**. Harvard: Analytic Technologies, 2002.

BOURDIEU, Pierre. Le capital social : notes provisoires. **Actes de la Recherche en Sciences Sociales**, n. 31, p. 2-3. 1980.

\_\_\_\_\_. **Les structures sociales de l'économie**. Paris : Seuil, 2000.

\_\_\_\_\_. La noblesse: capital social et capital symbolique. In : LANCIEN, Didier ; SAN MARTIN, Monique (Eds.) **Anciennes et nouvelles aristocraties de 1880 à nos jours**. Paris : Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme, 2007.

BOURDIEU, Pierre ; COLEMAN, James. **Social Theory for a Changing Society**. Oxford : Westview Press, New York : Russell Sage Foundation : 1991.



\_\_\_\_\_, Stratégies de reproduction et modes de domination. **Actes de la Recherche en Sciences Sociales**, n. 105 p. 3-12, 1994

BRICEÑO JÁUREGUI, Manuel. **Los jesuitas en el Magdalena. Historia de una misión**. Bogotá: Editorial Kelly, 1984.

CADAVID, Amparo. Por qué una historia de poblamiento y lucha? In: ARENAS, Martha. **Cerrando fronteras, Historias Contadas del Magdalena Medio**. Barrancabermeja: Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, 1999.

CANO, Carlos G. **Reinventando el desarrollo alternativo**. Disponível em: <[www.mamacoca.org](http://www.mamacoca.org)>. Acesso em março de 2005.

CARRERE, Ricardo. **El amargo fruto de la palma aceitera**. WRM, Movimiento Mundial por los Bosques Tropicales. Disponível em: <[www.wrm.org.uy](http://www.wrm.org.uy)>. Acesso em novembro 2004.

CENTRO DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO (CID), Universidad Nacional de Colombia. Evaluación externa del segundo crédito de aprendizaje e innovación (LIL II) del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Santafé de Bogotá, D. C., Noviembre 2003.

CHABAL, Miereille. **Les structures élémentaires de réciprocité**. Conférence in Montpellier : Cauris. Disponível em : <[www.afrique.cauris.free.fr/conferences.html](http://www.afrique.cauris.free.fr/conferences.html)>. Acesso em outubro de 2007.

CINEP-COLCIENCIAS. **Conflictos, poderes e identidades en el Magdalena Medio. 1990-2001**. Bogotá: 2006.

COLEMAN, J.S; CAMPBELL, E.Q. ;HOBSON, C.J. ; MACPARTLAND, J.; MOOD, A.M.; WEINFELD, F.D. and YORK, R.L. **Equality of Educational Opportunity**. Washington: U.S. Government Printing Office, 1966.

COLEMAN, James. **Power and the structure of society**. New York: Norton, 1974.

\_\_\_\_\_. Social Capital in the Creation of Human Capital. **American Journal of Sociology**, 94 (Suplement): S95-S120, 1988.

\_\_\_\_\_. The rational reconstruction of society. Presidential Address. **American Sociological Review**, 58 (1): 1-15, 1992.

\_\_\_\_\_. **Foundations of Social Theory**. Cambridge, Massachussets, London, England: Belknap Harvard, 1994.

\_\_\_\_\_. A rational choice perspective on economic sociology. In: SMELSER, Neil J. and SWEDBERG, Richard (Eds). **The Handbook of Economic Sociology**, New York: Princeton, 1994.

COMMONS, John. **The Economics of Collective Action**. Madison: The Press of Wisconsin University, 1970.

CORPORACIÓN DESARROLLO Y PAZ DEL MAGDALENA MEDIO. Informe de la primera fase del Laboratorio de Paz, 2005.

COUSINS, Bem. A political economy model of common property regimes and the case of grazing managements in Zimbabwe. Digital Library of Commons, IASCI. Disponible em: <[www.iasc.org](http://www.iasc.org)>. Acesso em novembro de 2004.

CROZIER, Michel, FRIEDBERG, Erhard. **L'acteur et le système**. Paris : Le Seuil.

DEGENNE, Alain ; FORSÉ, Michel. **Les réseaux sociaux**. Paris : Armand Colin, 2004.

DE ROUX, Francisco. Documento central de diagnóstico, conclusiones y recomendaciones. Santafé de Bogotá D.C. Mayo de 1996a.

\_\_\_\_\_. Por qué el PDPMM? **Campo adentro**. No.14, año 4, nov. 1996b,p.5

\_\_\_\_\_. Fundamentos variables. 1996, mimeografiado.

\_\_\_\_\_. La construcción del método del PDPMM. Martes 8 de julio de 1997, mimeografiado.

\_\_\_\_\_. Las grandes líneas que definen el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Diciembre 1998, mimeografiado.

\_\_\_\_\_. Principios descalzos. Comentarios en la Universidad Javeriana en el congreso de Bioética. Viernes 7 de mayo 1999, mimeografiado.

\_\_\_\_\_. Puntos que definen al PDPMM en el conflicto. 1999, mimeografiado.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. São Paulo: Martin Fontes, 1995.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese em ciências humanas**. Lisboa: Presença, 1996.

EL TIEMPO. "Debido a resurgimiento de coca, gobierno colombiano pidió recursos por US\$ 130 millones a E.U." Santa Fé de Bogotá: mayo 10-2005. Disponible em: <[www.eltiempo.com](http://www.eltiempo.com)>.

ELSTER, Jon. Social Norms and Economic Theory. **Journal of Economic Perspectives**. 3 (4): 99-117, 1989.

EPAGE LTDA. **Diagnóstico agropecuario y rural del Magdalena Medio. Focalizado en el área de influencia de los municipios de San Pablo y Simití.** Bucaramanga (Colombia): 2004, mimeografiado.

EVANS, Peter. Government Action, Social Capital and Development: Reviewing the Evidence on Synergy. **World Development**, v.24, n.6, p.1119 – 1132, 1996.

\_\_\_\_\_. **Autonomia e parceria.** Rio de Janeiro: Editora da Universidade Federal de Rio de Janeiro, 2004.

FEDEPALMA. **Visión y estrategias de la palmicultura colombiana: 2000-2020.** Lineamientos para la formulación de un plan indicativo para el desarrollo de la palma de aceite. Bogotá, diciembre de 2000.

\_\_\_\_\_. Anuario estadístico 2005. **La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo, 2000-2004.** Bogotá, 2005.

FLORA, Jan L. Social Capital and Communities of Place. **Rural Sociology**, v.63, n.4, p.481-506, 1998.

FONSECA, Daniel; GUTIÉRREZ, Omar; RUDVIST, Anders. **Cultivos de uso ilícito en el sur de Bolívar.** Bogotá: PNUD-ASDI, 2005.

FONSECA, Mario Ernesto. **La palma de aceite. Análisis de un proceso de substitución de importaciones a la apertura económica.** Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de economista. Director: Pedro Lucas Torres Bautista. Universidad Externado de Colombia. Facultad de ciencias económicas. Santa Fé de Bogotá, D.C, 1993. Mimeografiado.

FRIEDLAND, William. Agrifood Globalization and Commodity Systems. University of California, USA Volume 12, Number 1, 2004 Special Issue on Sociology of Agrifood Globalization and Commodity Systems. Disponível em: <[www.otago.ac.nz/nzpg/csaf/ijsaf/archive/vol12a/Friedland.pdf](http://www.otago.ac.nz/nzpg/csaf/ijsaf/archive/vol12a/Friedland.pdf)>. Acesso em março de 2005.

GERLEIN, Edgar. Estudio del mercado mundial para aceite de Palma Africana. Preparado para: Chemonics International, Washington D.C. Preparado por J.E Austin Associates, Virginia (EE.UU.) e Corporación CEA, Bogotá, Colombia. Enero de 2002. Disponível em <[www.usembassycolombia.org](http://www.usembassycolombia.org)>. Acesso em novembro de 2004.

GODECHOT, Olivier ; MARIOT Nicolas. Les deux formes du capital social. Structure relationnelle des jurys de thèse et recrutement en science politique. **Revue française de sociologie**, vol. 45, n°2, p. 243-282, 2004.

GODELIER, Maurice. La théorie de la transition chez Marx. **Sociologie et sociétés**, v. XXII, n. 1, p.53 – 81, avril, 1990.

GONZÁLEZ, Jorge Iván; CASTILLA, Paola; MERCHÁN, Juan Carlos. El Imaginario regional del Programa de Desarrollo y Paz. **Controversia**. CINEP, Bogotá, n. 181, p.58-77, agosto 2003.

GOUËSET, Vincent. El territorio colombiano y sus márgenes. La difícil tarea de la construcción territorial. **Territorios, Revista de Estudios Regionales y Urbanos**, n. 1, Bogotá, CIDER (Universidad de los Andes), agosto 1998 - enero 1999.

GRANGER, Guilles. Modèles qualitatifs, modèles quantitatifs dans la connaissance scientifique. **Sociologie et sociétés**, v. 14, n.1, p. 7 -13, 1982.

GUTIÉRREZ, Omar. Desplazamiento forzoso y tenencia de la tierra en San Pablo (Sur de Bolívar). Mimeografiado. Cedido pelo *Observatório de paz del Magdalena Médio (Colômbia)*, 2005.

HANNEMANN, Robert A. ; RIDDLE, Mark. **Introduction to Social Network Methods**. Department of Sociology, University of California and University of Northern of Colorado. Disponível em : [www.faculty.ucr.edu/~hannemann/nettext](http://www.faculty.ucr.edu/~hannemann/nettext) acesso em fevereiro, março e abril de 2008.

HECHTER, Michael. Comments. In: BOURDIEU, Pierre ; COLEMAN, James. **Social Theory for a Changing Society**. Oxford : Westview Press, New York : Russell Sage Foundation : 1991.

HICKS A. ; JOYA M. Political Resources and the Growth of Welfare in Affluent Capitalism Democracies, 1960 – 1982, **American Journal of Sociology**, v.99, n.3, p. 668 – 710, November, 1993.

HINKELAMMERT, Franz. **Crítica de la razón utópica**. Bilbao: Editorial Desclée de Brouwer, 2002

HOLLING. C.S., BERKES,, F. & FOLKE, C. Science, sustainability and resource management. In: F. Berkes & C. Folke. **Linking social and ecological systems**. Cambridge: Cambridge University Press, p. 342-361, 1998.

JARAMILLO, Carlos Felipe. **Crisis y transformación de la agricultura colombiana**. 1990-2000. Bogotá: Fondo de Cultura Económica y Banco de la República, 2002

KING, Gary; KEOHANE, Robert; VERBA, Sidney. **Designing Social Inquiry**. Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1994.

of institutional approaches. In: **Strategies of Political Inquiry**, ed. Ostrom Elinor, Beverly Hills: Sage, pp. 179 – 222, 1982.

KUCHARZ, Tom. Palma de muerte: un arrasamiento de tierras a sangre y fuego, **Pueblos- Revista de información y debate**. 30-09-2005. Disponible em: <[www.revistapueblos.org](http://www.revistapueblos.org)>. Acesso em setembro de 2005.

LAZEGA, Emmanuel. **Réseaux sociaux et structures relationnelles**. Paris : PUF, 1998

\_\_\_\_\_. Arrangements contractuels et structures relationnelles. **Revue Française de Sociologie**. XXXVII, Note critique, 439-456.

\_\_\_\_\_. **The Collegial Phenomenon. The social mechanisms of cooperation among peers in a corporate law partnership**. Oxford: University Press. 2001.

LAZEGA, E. ; Favereau, O. **Conventions and structures in economic organization**. Northampton: Edward Elgar, 2002.

\_\_\_\_\_. Rationalité, discipline sociale et structure. **Revue Française de Sociologie**, 44-2, 305-329, 2003.

LEMIEUX, Vincent. Réseaux et coalitions. **L'Anné Sociologique**, vol. 47, n.1, p.351-370,1997.

LIN, Nancy; KAREN, Cook; BURT, Ronald. **Social Capital: Theory and Research**. New Jersey: Aldine Transaction, 2005.

MARDSSEN, Terry; BANKS, Jo; BRISTOW, Gillian. Food Supply Chain Approaches: Exploring their Role in Rural Development, **Sociologia Ruralis**, v. 40, n.4, p. 424 - 438, October, 2000.

MARX, Karl. **Teses sobre Feurbach** (edição bilíngüe). São Paulo: Conrad Editora, 2003.

\_\_\_\_\_. **O Dezoito Brumário de Louis Bonaparte**. São Paulo: Centauro, 2003.

MERLANO, Alberto. ECOPETROL frente al PDPMM. **CINEP- Campo Adentro**, n.14 año 4, noviembre 1996.

MOLANO, Alfredo. Réquiem por las Reservas Campesinas. **La Marcha. Revista de la Asociación Campesina del Valle del Río Cimitarra. ACVC**. N.1 enero de 2005.

\_\_\_\_\_. **Tierra de patrones**. El Espectador. Santa Fé de Bogotá: semana del 12 al 18 de noviembre de 2006.

\_\_\_\_\_. **Más que complicado**. El Espectador. Santa Fé de Bogotá: semana del 8 al 14 de abril de 2007.

MUNICIPIO DE SAN PABLO (COLOMBIA). Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT). Secretaria de planeación, 2001, mimeografiado.

MURDOCH, Jonathan. Networks – a new paradigm of rural development? **Journal of Rural Studies**, 16, p. 407- 419, 2000.

MURILLO, Amparo; ARCILA, Maria Teresa; ESPINAL, Manuel Alonso; RESTREPO, Giovanni; BONILLA, Gloria. **Un mundo que se mueve como el río. Historia regional del Magdalena Medio**. Bogotá: Instituto Colombiano de Antropología. Colcultura. Plan Nacional de Rehabilitación (PNR), 1994.

NORTH, Douglas. **Institutions, Institutional Change and Economic Performance**. New York: Cambridge, University Press, 2005.

OAKERSON, R.J. Analysing the commons. A framework. In: D.A Bromley et al., **Making the commons work**. Theory, practice and policy. San Francisco: ICS Press, pp. 41-59, 1992.

\_\_\_\_\_, Reciprocity: a case of the neglected Intervening Variable. **Workshop in Political Theory and Policy Analysis, Indiana University and Department of Political Science Marshall University**, 1980. Digital Library of Commons, IASCI. Disponível em: <[www.iasc.org](http://www.iasc.org)>. Acesso em maio de 2004.

OBSERVATORIO DE PAZ INTEGRAL DEL MAGDALENA MEDIO. Mapa: O Magdalena Medio na Colômbia. Barrancabermeja: 2007

OCAMPO DURAN, Álvaro. **De la desesperanza a la esperanza**. Evaluación proyecto campesino palma de aceite de la Corporación para el Desarrollo y la Paz del Magdalena Medio. Villavicencio (Colombia): junio de 2005. Mimeografado.

OFFE, Claus. **Social Capital – Theoretical Issues**. February 2000. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/wdr/2001/wkshppapers/berlin/offe.pdf>>. Acesso em janeiro de 2007.

OFFE, C ; FUCHS, S. **Schwund des Sozialkapitals? Der Fall Deutschland**. In: Putnam, Robert. **Gesellschaft und Gemeinsinn**. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung, 2001

OLSON, Mancur. **A lógica da ação coletiva**. São Paulo: EDUSP. 1989.

OSPINA BOSSI, Marta; OCHOA JARAMILLO, Doris. **La palma africana en Colombia. Apuntes y memorias. 2 volúmenes**. Bogotá: FEDEPALMA, 2001.

OSTROM, Elinor; ANDERIES, John; JANSSEN, Marco. A framework to analyse the robustness of social-ecological systems from a institutional perspective. Digital Library of Commons, IASCI. Disponível em: <[www.iasc.org](http://www.iasc.org)>. Acesso em maio de 2004.

OSTROM, Elinor. Constituting Social Capital and Collective Action, **Journal of Theoretical Politics**, v. 6, n.4, pp. 527 – 562, 1994.

OSTROM, E ; AHN, T.K. Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. **Revista Mexicana de Sociología**, año 65, No. 1, enero-marzo, México D.F, 2003.

PARSONS, Talcott. Prolegomena to a theory of social institutions. **American Sociological Review**, Vol. 55 (June:313-345), 1990.

PECQUEUR, Bernard. Qualité et Développement territorial. L'hypothèse du panier de biens. Symposium sur le développement régional INRA-DADP, Montpellier 11,12 et13 janvier 2000.

\_\_\_\_\_ ; ZIMMERMANN, Jean Benoit. Fundamentos de uma economia da proximidade. Em : CAMPOLINA DINIZ, Cléo ; BORGES LEMOS, Mauro (Organizadores). **Economia e Território**. Belo Horizonte : Editora UFMG, 2005.

PASTORAL SOCIAL, Diócesis de Barrancabermeja. Experiencia de trabajo 1971-1986, mimeografiado.

PDPMM. Mapa conceptual historia PDPMM 1994-2005. 2007, mimeografiado.

\_\_\_\_\_. Coordenação sub-regional do sul de Bolívar. Mapa: O município de San Pablo no Magdalena Medio e na Colombia, 2005.

PNUD-COLOMBIA. **Sistematización de los procesos de desarrollo económico y social adelantados por el programa desarrollo y paz del magdalena medio entre 1996 y 2006**. Barrancabermeja: 2006. No prelo.

POLANYI, Karl. L'économie en tant que procès institutionnalisés. In : POLANYI, k. et ARENSBERG, C. **Les systèmes économiques dans l'histoire et la théorie**. Paris : Librairie Larousse, 1975.

PORTES, Alejandro. Social Capital: its origins and applications in contemporary sociology. **Annual Review of Sociology**, v. 24, 1998.

PUTNAM, Robert. **Comunidade e Democracia**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas Editora, 1996.

Ricoeur, Paul. **Le conflit des interprétations. Essais d'herméneutique**. Paris: Le Seuil, 1969.

\_\_\_\_\_. **La critique et la conviction**. Paris: Calmann Lévy, 1995.

RUBIO, Mauricio. Perverse Social Capital - Some Evidence from Colombia. **Journal of Economic Issues**. Vol XXXI No 3, Septiembre, 1997.

RUGELES, Laura; DELGADO, Claudia. La construcción de lo público desde el sector local productivo. **Revista electrónica: "Instituciones y Desarrollo" Edición 14, 10 de diciembre de 2003**. Disponível em: <[www.iigov.org/id/articl.drt](http://www.iigov.org/id/articl.drt)>. Acesso em agosto de 2006.

SABOURIN, Eric. Organisation paysanne au Brésil : capital social, réciprocité et valeurs humaines. **Revue du Mauss permanente**, 7, août 2007. Disponível em : <[www.journaldumauss.net/spip.php?article158](http://www.journaldumauss.net/spip.php?article158)>. Acesso em outubro de 2007.

SALEJ, Silvio. **Fundamentos teóricos do capital social**. Chapecó: Editora Argos, 2005.

SCHMITZ, Hubert. Small Shoemakers and Fordist Giants: Tale of a Supercluster, **World Development**, v. 23, n.1, pp.9-28, 1995.

SEMANA. Denuncia. La palma maldita. Santa Fé de Bogotá: abril 29 de 2008.

SEN, Amartya. **Sobre ética e economia**. São Paulo: Editora Schwarcz, 2002.

SIMMEL, Georg. **Sociologie. Études sur les formes de la socialisation**. Paris : Presses Universitaires de France (PUF), 1999.

SPSS 11.0 . Statistical Package for the Social Sciences.

SUDARSKY, John. **El Capital Social de Colombia**. Bogotá D.C.: Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2001. Disponível em: <[www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)>. Acesso em julho de 2005.

THE FUND FOR PEACE. Failed State Index. Disponível em: <[www.fundforpeace.org](http://www.fundforpeace.org)>. Acesso em julho de 2005.

THE UNIVERSITY OF TEXAS AT AUSTIN. Perry Castañeda Library. Mapa: Political Colombia. Disponível em: <[www.lib.utexas.edu/maps/colombia.html](http://www.lib.utexas.edu/maps/colombia.html)>. Acesso em 26 abril 2008.

TONNEAU, J.F e CUNHA, L.F. Pesquisa em desenvolvimento territorial no semi-árido, mimeografado.

UNITED NATIONS, Office on Drugs and Crime. Global illicit drug trends 2003 e 2005. Disponível em: <[www.un.org](http://www.un.org)>. Acesso em 7 abril 2005.

\_\_\_\_\_. Colombia. Monitoreo de cultivos de coca. 2006. Disponível em: <[www.biesimci.org/documentos/archivos/Censo%20 Cultivos Coca 2006 SIMCI.pdf](http://www.biesimci.org/documentos/archivos/Censo%20Cultivos%20Coca%202006%20SIMCI.pdf)>. Acesso em março 2008.

UWE, Flick. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 2004.



VILLEGAS, Miriam. Es posible una finca campesina con palma? La experiencia del PDPMM. 2007, mimeografado.

VARGAS, **Alejo. Colonización y conflicto armado: magdalena medio santandereano.** Bogotá: CINEP, 1992.

WASSERMAN, Stanley; FAUST, Catherine. **Social Network Análisis.** New York: Cambridge University Press, 1994.

WEBER, Max. **L'étiqúe protestante et l'esprit du capitalisme.** Paris: Flammarion, 2002.

WHITE, Harrison. C., BOORMAN, Scott, BRIEGER, Ronald L. Social structure from multiple networks I. Blockmodels of roles and positions. **American Journal of Sociology**, 81, 4, pp. 730-780, 1976.

WILLIAMSON, Oliver. The economic of governance. **American Economic Review**, 95 (2) May. 1-18, 2005.

WOOLCOK, Michael. The Place of Social Capital in Understanding Social and Economic Outcomes. Development Research Group The World Bank. Disponível em: <[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)>. Acesso em março de 2003.

YIN, Robert K. **Case study research: designs and methods.** Second Edition. London: SAGE PUBLICATIONS, 1989.

## **Anexo metodológico**

**Entrevistas realizadas  
-semi-abiertas e transcritas**

**Entrevista N°1**

<b>Fecha</b>	13/12/05
<b>Lugar</b>	Oficina de la Dirección CPDPMM
<b>Entrevistado</b>	<b>Francisco de Roux</b>
<b>Ocupación</b>	Director de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio – 10 años en el proyecto
<b>Duración entrevista</b>	45 minutos

**Entrevista N°2**

<b>Fecha – Hora:</b>	13/12/05 20:00 h
<b>Lugar</b>	Una das viviendas de la aldea – <b>Finca la Floresta</b>
<b>Entrevistados</b>	<b>Grupo de productores</b>
<b>Ocupación</b>	Agricultores de Palma africana
<b>Duración entrevista</b>	60 minutos

**Entrevista N°3**

<b>Fecha – Hora:</b>	13/12/05 21:30 h
<b>Lugar</b>	Casa del entrevistado – Finca la Floresta
<b>Entrevistado</b>	<b>Productor</b>
<b>Ocupación</b>	Agricultor de Palma africana
<b>Duración entrevista</b>	45 minutos

**Entrevista N°4**

<b>Fecha</b>	15/12/05
<b>Lugar</b>	Sede Subregional, cabecera municipal de San Pablo
<b>Entrevistado</b>	<b>Coordinador subregional PDPMM</b>
<b>Ocupación</b>	Coordinador subregional Sur Sur de Bolívar del Laboratorio de Paz del Magdalena Medio
<b>Duración de la entrevista</b>	60 minutos

**Entrevista N°5**

<b>Fecha</b>	15/12/05
<b>Lugar</b>	Finca del entrevistado – San Pablo, corregimiento de Mata de Guineo
<b>Entrevistado</b>	<b>Dos productores</b>
<b>Ocupación</b>	N°1 Campesino agricultor y pecuarista-miembro da APALSA; N° 2: productor da APALSA, pescador y moto-taxista
<b>Duración de la entrevista</b>	35 minutos

**Entrevista N°6**

<b>Fecha</b>	18/12/05
<b>Lugar</b>	En una esquina de la cabecera de San Pablo
<b>Entrevistado</b>	<b>Pescador</b>
<b>Ocupación</b>	Pescador Presidente de Coomulpesca Ltda
<b>Duración de la entrevista</b>	45 minutos

**Entrevista N°7**

<b>Fecha</b>	23/11/2007
<b>Lugar</b>	Oficina del PDPMM, Edificio Casa de Bolsa, Piso 9, Santa Fe de Bogotá
<b>Entrevistado</b>	<b>Funcionaria PDPMM</b>
<b>Ocupación</b>	Directora y gestora de la iniciativa productiva con Palma Africana dentro del PDPMM
<b>Duración de la entrevista</b>	60 minutos

**Entrevista N°8**

<b>Fecha</b>	26/11/2007
<b>Lugar</b>	Oficina del PDPMM, Edificio Casa de Bolsa, Piso 9, Santa Fe de Bogotá
<b>Entrevistado</b>	<b>Funcionaria PDPMM</b>
<b>Ocupación</b>	Directora y gestora de la iniciativa productiva con Palma Africana dentro del PDPMM
<b>Duración de la entrevista</b>	35 minutos

**Entrevista N°9**

<b>Fecha</b>	8/12/2007
<b>Lugar</b>	Casa del entrevistado, San Pablo
<b>Entrevistado</b>	<b>Ex - funcionario del PDPMM</b>
<b>Ocupación</b>	Ex-delegado subregional Sur-sur de Bolívar
<b>Duración de la entrevista</b>	40 minutos

**Entrevista N° 10**

<b>Fecha</b>	16/12/2005
<b>Lugar</b>	Sede da APALSA
<b>Entrevistado</b>	<b>Asistente técnico</b>
<b>Ocupación</b>	Idem.
<b>Duración de la entrevista</b>	40 minutos

**GENERADOR DE NOMBRES No.1  
APALSA, San Pablo, 12/2007**

***Intermediación de la información***

**Aqui está la lista de todos los asociados. En el periodo de los últimos seis meses, cuáles fueron las personas de la Asociación -Apalsa- con las cuales Ud. conversó para mantenerse informado sobre el normal funcionamiento de la organización? Por que buscó a esas personas?**

**GENERADOR DE NOMBRES NO. 2  
APALSA, San Pablo, 12/2007**

***Intercambio de trabajo***

**Aqui está la lista de todos los asociados. En el periodo de los últimos seis meses, cuáles fueron las personas de la Asociación -Apalsa- con las cuales Ud. intercambió trabajo o herramientas para el mantenimiento del cultivo y/o la recolección del fruto?  
Por que busca a esas personas?**

**GENERADOR DE NOMBRES No. 3  
APALSA, San Pablo, 12/2007**

***Control lateral***

**Aqui está la lista de todos los asociados. Imagine que Ud. es el presidente de la asociación y que Ud. escucha que uno de los asociados está con problemas personales (conflictos en su casa, problemas con el licor, etc.) Esto puede traerle problemas en la atención del cultivo y puede generar consecuencias negativas para la asociación en su conjunto. Ud. no quiere intervenir para evitar que se diga que el presidente se está metiendo en lo que no le importa. A cuál o cuáles de los otros asociados, más próximos del afectado, le pediría Ud. que fuese a hablar con él para así enterarse en detalle sobre lo que está ocurriendo y pensar luego cómo ayudarlo mejor? Por qué delegaría en ellos esta tarea?**

**Forma e conteúdo das interações no projeto APALSA  
MULTIPLEXO**

		CONTEÚDOS	FREQÜÊNCIA DA ENUNCIÇÃO
<b>FORMAS</b>	<b>SUBORDINAÇÃO</b>	<b>Lançamento do projeto:</b> O PDPMM lança na região do Magdalena Médio a proposta de um projeto de Palma	<b>1</b>
		<b>Administração financeira:</b> O PDPMM administra os recursos financeiros do projeto de palma (Incentivo de Capitalización Rural ICR)	<b>1</b>
		<b>Informação:</b> Fluxo de informações vertical do PDPMM para APALSA	<b>1</b>
		<b>Decisões técnicas:</b> Amostra de solos ordenada pelo PDPMM sem divulgação dos resultados para os associados da APALSA. Dependência da assistência técnica para estimação da aplicação de nutrientes e da produtividade.	<b>4</b>
		<b>Decisões de compra:</b> A compra de insumos (adubos) é aprovada e encaminhada pelo PDPMM e não por APALSA	<b>1</b>

<b>FORMAS</b>	<b>ANOMIA</b>	<b>Falta de respaldo</b> às decisões da Diretiva por parte dos associados	<b>1</b>
		<b>Falta de incidência das normas.</b> As decisões da associação não têm incidência sobre o processo produtivo. "Ese manda en la asociación, pero aquí en la parcela él ya no manda".	<b>1</b>
	<b>SOLIDARIEDADE RECIPROCIDADE</b>	<b>Trabalho coletivo:</b> Construção coletiva do viveiro por parte de todos os associados	<b>1</b>
		<b>Trabalho familiar:</b> Apóio da mulheres e das famílias com a preparação dos alimentos durante o tempo de construção do viveiro. Força de trabalho familiar aplicada às labores de produção nas parcelas	<b>4</b>
		<b>Garantia jurídico-formal :</b> A existência jurídica da APALSA é uma garantia formal para a outorga de créditos aos associados.	<b>1</b>
		<b>Amizade:</b> entre os beneficiários procedentes das mesmas associações pré-existentes e das mesmas localidades	<b>1</b>
		<b>Auxílio <i>in extremis</i>:</b> Na Floresta, defesa contra os incêndios forestais.	
	<b>CONTROLE</b>	<b>Cobrança:</b> exigência da diretiva do aporte mensal em dinheiro aos associados	<b>1</b>
		<b>Punição:</b> desvinculação de um beneficiário por parte de FUNDEPALMA et APALSA	<b>1</b>
		<b>Suspeita:</b> sobre uso e contratação de maquinaria agrícola, compra de insumos, por parte do assistente técnico da APALSA	<b>2</b>

<b>CONTROLE</b>	<b>Enforcement externo:</b> exigência para que a gerente de FUNDEPALMA aplique sanções.	<b>1</b>
	<b>Denúncia:</b> falhas da assistência técnica ao não visitar as parcelas de forma constante	<b>1</b>
<b>TRANSAÇÃO</b>	<b>Venda do fruto:</b> convênio de compra-venda entre APALSA e extratoras de Puerto Wilches. Incentivos no transporte para a venda exclusiva.	<b>3</b>
	<b>Construção de viveiro:</b> contrato para a construção de viveiro para INCUAGRO.	<b>3</b>
	<b>Força de trabalho externa:</b> contratação de operários externos para as labores de produção e colheita	<b>2</b>
	<b>Crédito bancário:</b> gestão de crédito adicional para a continuação do projeto	<b>3</b>
<b>CONFLITO</b>	<b>Compra de serviços outsourcing:</b> tendência de integração horizontal nas grandes plantações de palma da região.	<b>1</b>
	<b>Tutoria do PDPMM :</b> divisão interna na APALSA pela aceitação ou não da subordinação às decisões e orientações do PDPMM.	<b>1</b>
<b>VIOLÊNCIA</b>	<b>Homicídio:</b> os paramilitares dão morte a um coordenador de projeto agrícola do PDPMM, próximo das gestões de palma africana.	<b>1</b>
	<b>Presões contra a titulação de terras:</b> as FARC não aceita a titulação de terras na região.	<b>1</b>
	<b>Queima de maquinaria agrícola:</b> as FARC queimam máquinas da empresa Palmas del Sur S.A de San Pablo	<b>1</b>
	<b>Obtenção de tecnologia e capital financeiro:</b> o PDPMM atrai o capital necessário para posta em marcha do projeto.	<b>1</b>



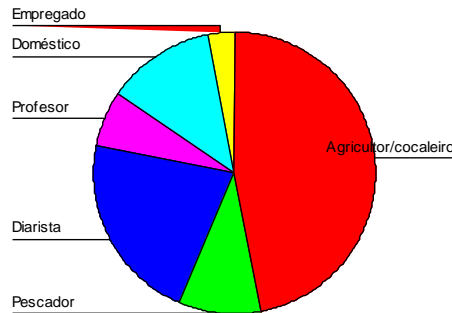
	<b>SINERGIA CORPORATIVA</b>	<b>Negociações de alto nível:</b> avaliação com ECOPETROL para ver factibilidade de um projeto de biodiesel e/ou extratora de óleos.	<b>1</b>
	<b>CALCULO DE OPORTUNIDADE</b>	<b>Luta pela inclusão como beneficiário do projeto:</b> simulação, pressões grupais, ações estratégicas.	<b>5</b>
	<b>LIDERANÇA</b>	<b>Conhecimento da história do projeto:</b> lideranças das associações pré-existentes à APAL.	<b>3</b>
		<b>Interlocação com o PDPMM:</b> as lideranças se posicionam como portavozes dos sub-grupos	<b>1</b>
	<b>SUBSIDIO</b>	<b>Compra e outorga de terras</b> para organizar a produção do núcleo de Pozo Azul na Floresta.	<b>1</b>
		<b>Subsídios condicionados do Governo:</b> Incentivo de Capitalización Rural (ICR)	<b>1</b>

### Beneficiários do projeto APALSA - Estatísticas descritivas

SPSS 11.0 - Statistical Package for the Social Sciences.

#### APALSA

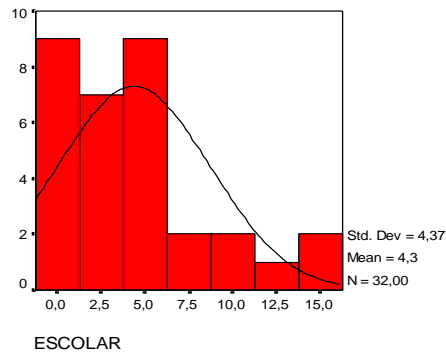
Perfil dos ofícios precedentes



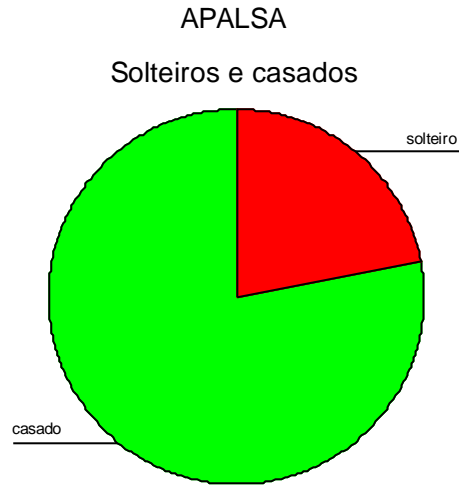
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid Agricultor / cocaleiro	15	46,9	46,9	46,9
Pescador	3	9,4	9,4	56,3
Diarista	7	21,9	21,9	78,1
todeiro				
Profesor	2	6,3	6,3	84,4
Doméstico	4	12,5	12,5	96,9
Empregado	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

#### APALSA

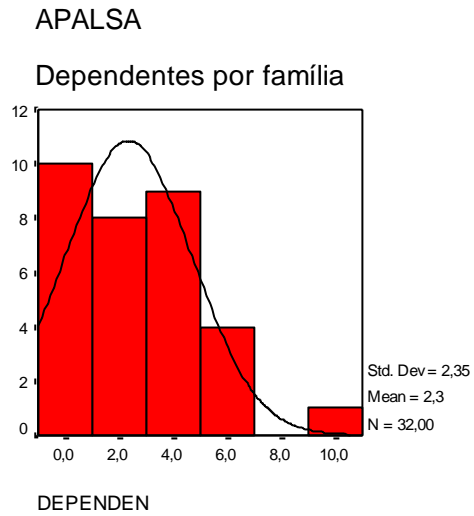
Escolaridade em anos



	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid ,00	9	28,1	28,1	28,1
2,00	4	12,5	12,5	40,6
3,00	3	9,4	9,4	50,0
4,00	3	9,4	9,4	59,4
5,00	5	15,6	15,6	75,0
6,00	1	3,1	3,1	78,1
8,00	2	6,3	6,3	84,4
10,00	1	3,1	3,1	87,5
11,00	1	3,1	3,1	90,6
12,00	1	3,1	3,1	93,8
15,00	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	



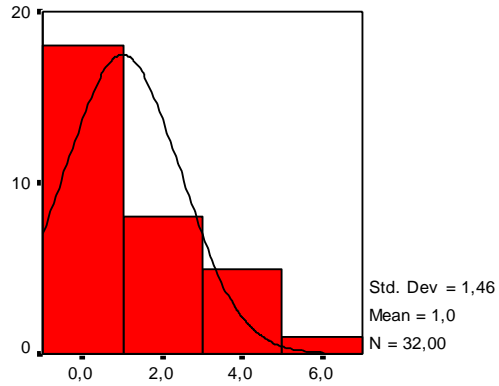
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	solteiro	7	21,9	21,9	21,9
	casado	25	78,1	78,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	



		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	,00	10	31,3	31,3	31,3
	1,00	3	9,4	9,4	40,6
	2,00	5	15,6	15,6	56,3
	3,00	6	18,8	18,8	75,0
	4,00	3	9,4	9,4	84,4
	5,00	2	6,3	6,3	90,6
	6,00	2	6,3	6,3	96,9
	10,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0		

APALSA

Filhos independentes por família

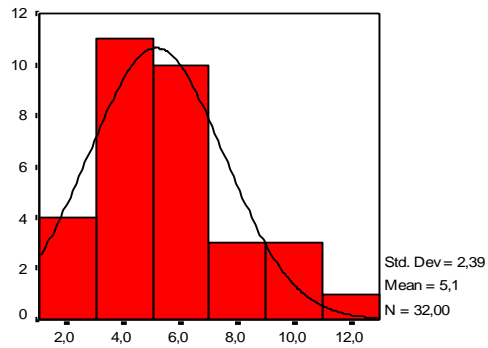


INDEPEND

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
INDEPEND	32	,00	6,00	1,0000	1,45912
Valid N (listwise)	32				

APALSA

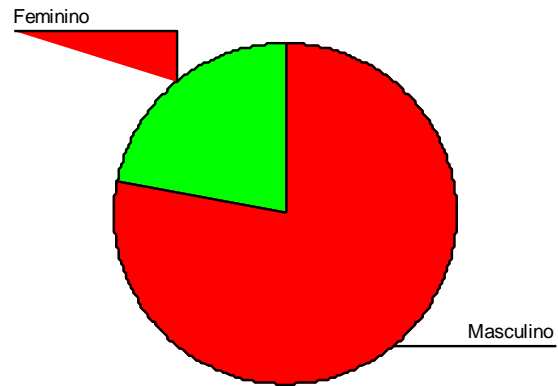
Tamanho das famílias



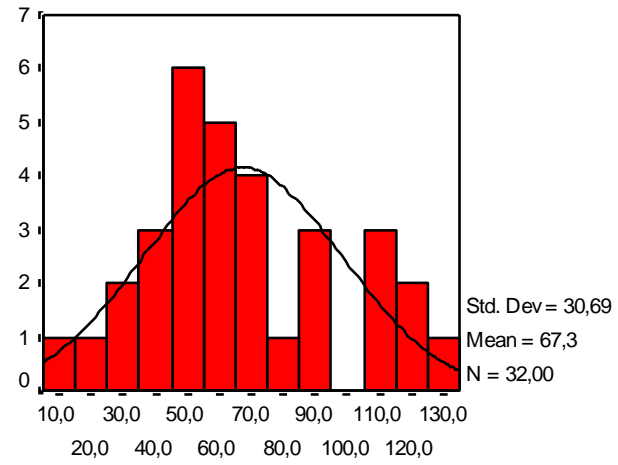
TAMFAM

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	4	12,5	12,5	12,5
3,00	3	9,4	9,4	21,9
4,00	8	25,0	25,0	46,9
5,00	6	18,8	18,8	65,6
6,00	4	12,5	12,5	78,1
7,00	3	9,4	9,4	87,5
9,00	2	6,3	6,3	93,8
10,00	1	3,1	3,1	96,9
12,00	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

APALSA  
Beneficiários discriminados por sexo



APALSA  
Produção de fruto - Tons por produtor



PRODUCÃO

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)