

# A DIFÍCIL CONSTRUÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

## Estruturas da ação coletiva numa organização camponesa colombiana

*Silvio Salej Higgins*

*Universidade Federal de Minas Gerais*

*Resumo: Distinguimos entre a perspectiva instrumental do indivíduo sobre sua rede de relações sociais (capital social minimalista) e a perspectiva da resolução dos dilemas da ação coletiva (capital social maximalista) (Ostrom e Ahn 2003). Seguindo esta última, estudamos os mecanismos sociais que operavam dentro de um arranjo produtivo que visava substituir cultivos ilícitos de coca na Colômbia. Reconstruímos os efeitos da estrutura de incentivos sustentada por um ator externo —situação third party— e das estruturas emergentes de circulação da informação, de colaboração e de controle social lateral. Ao contrário da visada associação de agricultores, criou-se um aparelho de regulação com baixa capacidade coercitiva e sob os critérios do agente externo. A politização do processo e a disposição espacial da produção geraram um perfil dual nas redes intra organizacionais: centralização burocrática e descentralização técnica da informação, de baixa e alta densidade de colaboração, e de autoridade vertical e horizontal para o controle social lateral.*

As instituições multilaterais, os governos e as organizações não-governamentais enfrentam diariamente o desafio de ter que intervir em comunidades locais que vivem em situação persistente de pobreza ou sob ameaça da violência e das catástrofes naturais. O fato de ter que incursionar no cotidiano das populações locais levanta um conjunto de desafios: como ajudar sem gerar dependência? Como capacitar os moradores de uma localidade para criar mecanismos de ação coletiva autônomos? Estas questões encerram um paradoxo: por mais que opere com a sabedoria e senso da auto-gestão o ator externo mantém a sua condição de estranho e de controlador de recursos que não estão presentes no nível local.

Este artigo apresenta os resultados de um estudo de caso. A pesquisa teve por objeto analisar o processo de constituição de uma organização produtiva de cinquenta famílias camponesas que foram incentivadas, por um programa de desenvolvimento regional no centro Colômbia, para produzir palma africana. Dentro da grade analítica adotada, destacamos duas dimensões: os atributos da regulação e a estrutura de incentivos imposta pelo agente externo, e as estruturas relacionais emergentes ao interior da organização. Identificamos três tipos de relações-chave dentro da organização: circulação da informação para a tomada de decisões por parte dos produtores, colaboração no trabalho e controle social lateral. A meto-

Com o apoio financeiro da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação Nacional (Brasil) e do Programa AlBan, bolsas de alto nível da União Européia para América Latina E06D100342CO.

*Latin American Research Review*, Vol. 47, No. 3. © 2012 by the Latin American Studies Association.

dologia do estudo de caso não segue uma lógica de pesquisa inferencial. Isto por dois motivos: o levantamento dos dados de rede não procede, via de regra técnica, por amostragem aleatória, neste caso trata-se de redes completas no universo fechado da organização estudada, e porque o caso era um fato social circunscrito a um tempo e umas circunstâncias extremas não reproduzíveis. Neste sentido, o estudo de caso é um trabalho indutivo que visa obter informações para formular novas hipóteses na pesquisa sobre capital social. O levantamento das evidências procedeu por triangulação: informações secundárias sobre a história do processo organizacional e sobre os processos de produção agrícola; informações primárias de tipo qualitativo obtidas mediante observação participante, entrevistas semi-estruturadas com informantes-chave e grupos focais; informações primárias obtidas a partir de geradores sociométricos.

O artigo apresenta seis partes: (1) uma síntese de como é mobilizado o conceito de capital social como uma variável-chave da economia neo-institucional; (2) uma síntese da dupla perspectiva minimalista e maximalista com a qual podemos analisar as relações sociais, em particular quando são tidas como um recurso rentável ou capital (dada a natureza de nosso objeto de estudo, a construção de uma organização econômica, não temos como foco enfrentar o problema das condições de possibilidade social [p. ex., escolaridade, renda, valores religiosos, emprego] da participação cidadã, preocupação habitual das pesquisas sobre capital social na ciência política); (3) uma síntese das estratégias metodológicas que operacionalizam o conceito do capital social; (4) uma síntese dos dados mais relevantes que nos permitem entender os processos de coordenação e cooperação dentro da organização estudada; (5) uma interpretação dos achados sociométricos sob a lente da hipótese do capital social formulada por James Coleman: quanto mais densas são as relações sociais maiores são os benefícios obtidos pelos indivíduos que participam de uma rede social; (6) terminamos com a formulação de uma variante da hipótese da densidade relacional que poderá ser utilizada em ulteriores pesquisas. De forma sucinta, chamamos a atenção para o fato de que, no caso estudado, nas redes de maior de densidade, as sendas de colaboração e controle estão bifurcadas, isto é, os colaboradores no processo de trabalho e os controladores do comportamento desviante não são as mesmas pessoas. Esta conclusão foi obtida a partir de uma análise de diferenças de médias entre as redes de colaboração e de controle, levou-se em conta o teste de significância estatística, especificamente desenvolvido pelos criadores do UCINET, para dados em rede.

#### GUINADA MICROECONÔMICA E CAPITAL SOCIAL

Ao revisar-mos a agenda metodológica de grandes instituições multilaterais, cujo mandato é lutar contra a pobreza, constatamos que aos quatro fatores de produção habituais —capital natural, capital físico, financeiro e humano— acrescenta-se o capital social (Woolcock 2003). Por uma senda que começa no economista Glen Loury (1987), seu mentor teórico, passa por James Coleman (1988, 1991, 1994), seu difusor no campo da sociologia e chega a Robert Putnam (1996, 2008), seu difusor no campo da ciência política, o conceito de capital social veio a

ser considerado como a descoberta do elo perdido na formulação de programas de desenvolvimento.

Dito em termos simples, a pesquisa econômica dominante, fundada na hipótese geral do equilíbrio mercantil, viu-se confrontada com os resultados contraditórios das políticas desenvolvimentistas dirigidas exclusivamente a promover a eficiência dos mercados. Entre os economistas, ganhou força a idéia de que os mercados não são o simples cruzamento da oferta e da procura (Kalmanovitz 2001), e que seu funcionamento pressupõe as estruturas do mundo social. A escola institucionalista de Wisconsin, com John Commons à cabeça, entrou na pauta da formulação dos problemas econômicos. Mas como insinuamos antes, a sociabilidade com tudo o que pressupõe de relações mediadas por instituições, por valores culturais e por sistemas de parentesco foi invocada só como uma forma de capital que devia lubrificar o funcionamento das relações mercantis para atingir a eficiência e o crescimento econômicos.

Destarte, não foi gratuito que o Banco Mundial intitulasse seu relatório geral do ano de 2005 como “instituições para os mercados” ou que o Nobel de economia do mesmo ano fosse entregue a Douglas North, um historiador das instituições econômicas. Mas quando olhamos de perto a historiografia de North (2005), vemos como as categorias fundamentais de suas análises sobre a evolução e a seleção histórica de determinadas instituições mercantis são as mesmas da escolha racional micro-econômica. Por isso, não faltam motivos para que Fine (1999) denuncie que a formulação da sociabilidade em termos de “capital social” não passa de uma tentativa de querer refundar a análise social nos axiomas da micro-economia de cunho neoclássico.

#### CAPITAL SOCIAL MINIMALISTA E MAXIMALISTA

O que foi dito até aqui permite entender melhor o lugar que ocupa o conceito de capital social no projeto teórico de James Coleman (1994). Este aspira refundar a teoria social sobre a senda segura da revolução marginalista. Ao definir em termos funcionais o conceito de capital social, como todo elemento de uma estrutura social que pode estar a serviço dos interesses individuais, Coleman (1994) atrela a sociabilidade à ação instrumental e/ou estratégica dos atores individuais. Ainda que no postulado de Coleman o capital social seja uma propriedade das relações sociais, ele insiste que o princípio de ação é o indivíduo e sua capacidade de constituir laços sociais a partir de interesses endógenos.

Como os grandes sociólogos, Coleman (1982) parte de um diagnóstico geral de sua sociedade e de seu tempo, o mundo industrializado dos Estados Unidos, onde constata uma assimetria de poder pela qual os atores corporativos avassalam os indivíduos. Por tal motivo, no final de sua carreira científica, Coleman focou a sua atenção na formulação teórica e prática de propostas, leia-se de engenharia social, onde as relações mais espontâneas dos indivíduos fossem um antídoto contra a ação social fortemente hierarquizada dos atores corporativos. Em seu diagnóstico, constatava efeitos colaterais perversos nas políticas sociais do Estado Providência. Segundo a sua tipologia das formas de organização social, Coleman (1991) aposta

em um ponto intermediário entre as formas corporativas e as comunitárias, um tipo de organização onde os indivíduos tenham relações a partir de interesses próprios e não a partir de incentivos controlados por terceiros (Estado ou grandes empresas). Neste tipo organizacional de formas mais espontâneas, além dos incentivos, o controle social lateral entre pares seria uma das formas de capital social que estaria chamada a garantir a continuidade das relações sociais.

Embora longe do manifesto pela reconstrução racional do mundo industrializado, Pierre Bourdieu (1980, 2007) mantém o viés instrumental em sua compreensão do capital social. Ainda que seu projeto seja explicar as desigualdades sociais através da conversibilidade entre diferentes formas de capital —cultural, econômico, simbólico, social—, Bourdieu considera que os recursos, veiculados através das redes sociais, estão à disposição dos indivíduos. Desta forma, tanto em Coleman como em Bourdieu a visão estratégica das relações sociais deixa de lado um problema maiúsculo das ciências sociais: a compreensão dos mecanismos sociais da ação coletiva.

Assim, Robert Putnam (1996, 2008), quando declara ter recebido de James Coleman o conceito de capital social como uma variável explicativa da comunidade cívica, não explicita a diferença entre um conceito de capital social minimalista de outro maximalista (Ostrom e Ahn 2003).<sup>1</sup> Enquanto o primeiro foca o investimento, com fins estratégicos, feito pelos indivíduos na construção de relações sociais, o segundo foca os mecanismos sociais que permitem resolver dilemas da ação coletiva (Olson 1989). Ao apelar para o conceito de capital social, Putnam está a procura dos mecanismos de participação cidadã pelos quais o indivíduo sai do isolamento e age de forma conjunta na resolução dos problemas de interesse comum. Tanto na erosão do associativismo civil dos Estados Unidos nos últimos quarenta anos, como no forte contraste entre o sul e o norte da Itália, em matéria da eficiência das instituições públicas, Putnam desglosa o capital social em três elementos: mecanismos horizontais de participação —que teriam a forma operacional de redes sociais—, normas de reciprocidade e valores cívicos que seriam o fruto de um lento processo de amadurecimento na adegua histórica de cada povo. Não obstante estas distinções operativas, o programa de pesquisa de Putnam, com seu forte acento comunitarista e culturalista, é acusado de ter pressupostos deterministas (Portes 1998).

#### OPERACIONALIZAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

A distinção entre minimalismo e maximalismo é um bom divisor de águas na operacionalização do capital social. De forma específica, é uma chave de compreensão adequada ao problema que enfrentamos nesta pesquisa: a constituição de um arranjo organizacional. Em nosso entendimento há um déficit na formulação de problemas de pesquisa onde o capital social seja um fator que ajude a explicar a ação coletiva. Putnam (1996) aponta o problema, identifica fatores explicativos da eficiência governamental através da cultura política, mas não avança na compre-

1. No contexto latinoamericano, Espinoza (2001) tinha apontado esta dupla perspectiva associativa e instrumental.

ensão do como operam as redes de participação cidadãs. Apoiado na teoria dos jogos e na clássica tragédia dos *commons* formulada por Hardin (1968), limita-se a afirmar que o problema da participação cívica, nas democracias industrializadas, consiste em resolver dilemas da ação coletiva, isto é, situações onde o agir individual, guiado por interesses egocentrados, conduz à ruína dos bens públicos. Trata-se de situações onde a estratégia dominante dos participantes consiste em deixar que os outros “paguem a conta” (Kollock 1998). Em trabalhos mais recentes, Putnam (2002) sublinha, por um lado, a distinção de Granovetter (1973) entre laços fortes e fracos quando se trata de explicar a eficácia na circulação da informação através de redes sociais, por outro, destaca a importância das redes sociais na constituição de um capital social que tece pontes entre as pessoas por oposição a um capital social cimentado na coesão fechada e excludente.

Os maiores avanços metodológicos, no entendimento de como operam os mecanismos horizontais de participação, têm sido feitos no campo da pesquisa sociológica neo-estrutural, mais conhecida como análise de redes sociais (Lazega 2003; Barozet 2002). Lin (2001) tem pesquisado de que forma os indivíduos conseguem mobilizar vantagens, recursos e apoio afetivo de suas redes de relações. Ronald Burt (2005) foi mais longe ao identificar o tipo de estruturas relacionais que facilitam o agir estratégico dos indivíduos na hora de obter vantagens, em especial informações úteis. Desenvolve três conceitos operatórios: (1) autonomia estrutural, ou grau de pressão e limitação que sofrem os atores por parte de seus pares inseridos numa rede de relações; (2) buraco estrutural ou setor de baixa densidade relacional onde um ator está em condição de obter informações não redundantes; (3) *broker* ou ator que ocupa uma posição de ponte entre dois setores mais densos dentro de uma rede social, este pode com antecedência obter informações mais ricas e privilegiadas ou cortar o fluxo informativo que não seja de sua conveniência. Na continuação, a tabela 1 apresenta uma síntese das estratégias metodológicas no estudo do capital social.

#### CAPITAL SOCIAL E CONSTRUÇÃO DE ORGANIZAÇÃO ECONÔMICA

Situados no quadrante inferior direito da tabela 1, visamos entender problemas da ação coletiva a partir da análise de redes sociais. Assumimos a distinção de Ostrom e Ahn (2003) entre teorias da ação coletiva de primeira e segunda geração. O primeiro tipo, como já foi apontado antes, está referido a um cenário onde há um conflito potencial entre o interesse individual e o interesse comum (Hardin 1968; Olson 1989). Trabalha-se com o pressuposto de indivíduos atomizados, egoístas e maximizadores. Portanto, é requerida a intervenção de uma autoridade externa, de incentivos seletivos ou de privatização. Mas as teorias de primeira geração só ajudam a entender um número limitado de situações nas quais se estrutura a ação coletiva. O segundo tipo, ao partir do pressuposto de indivíduos não atomizados que trabalham em vínculos e redes já existentes e com funções de utilidade onde levam em conta os interesses dos outros, permite ampliar o raio de ação dos estudos da ação coletiva a situações como a que descrevemos na continuação. Levando em conta a síntese da tabela 1, esclarecemos que este não é um estudo sobre a cultura política e o capital social da Colômbia em escala nacional.

Tabela 1 *Janela metodológica do capital social*

	Econometria <i>Pesquisas por amostragem probabilística</i>	Sociometria <i>Análises de redes sociais</i>
Minimalismo	Modelos de regressões para mensurar o impacto da participação associativa dos indivíduos em seu nível de renda (Neves e Helal 2007), ou para mensurar o impacto das relações pais-filhos no rendimento escolar (Coleman 1988).	Estudos sobre autonomia estrutural dos atores, buracos estruturais e <i>brokers</i> (Burt 2005). Estudos sobre a conversão do capital relacional dos atores em controle social lateral em organizações colegiais (Lazêga 1996, 2001)
Maximalismo	Survey mundial de valores (Inglehart 2008). Correlações entre variáveis da comunidade cívica (Putnam 1996). Barômetro de capital social (Sudarsky 2001)	Apelo de Ostrom e Ahn (2003) para a construção de teorias da racionalidade e da ação coletiva de segunda geração

Fonte: Elaboração própria.

Sobre esta problemática o leitor pode consultar a John Sudarsky (2001). Aqui nos focamos na escala meso (organizacional) de um processo de produção econômica antes que na escala macro de processos de participação política.

### *Contexto histórico e social*

Do ponto de vista político, o caso estudado é relevante porque, por um lado, faz parte de toda uma estratégia de desenvolvimento regional que visa criar experiências demonstrativas de substituição de lavouras de coca por cultivos legais com viabilidade econômica e social, e, por outro, situa-se em uma das regiões-chave na definição do confronto político-militar entre o Estado e os grupos insurgentes: a região central do vale interandino por onde corre o rio Magdalena,<sup>2</sup> mais conhecida como Magdalena Medio.

Selecionamos uma das oito organizações produtivas de agricultores de palma africana conformadas, a partir de 2003, com o apoio do Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM). Em nível internacional, a palma africana é uma mercadoria agrícola que concorre com a soja no fornecimento de matéria prima na cadeia agro-industrial das oleaginosas. No contexto da Colômbia, o PDPMM é uma instituição *sui generis* que conseguiu ativar sinergias entre instituições multilaterais (Banco Mundial, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, PNUD) o Estado colombiano e organizações da sociedade civil

2. O rio da pátria ou da integração nacional.

(Igreja Católica, sindicatos operários, grupos empresariais do setor privado, entre outros).

Na região do Magdalena Medio, antes da intervenção do PDPMM, já havia sido constituída, desde 1960, a cadeia produtiva da palma africana sob o modelo do agronegócio. Mas a pressão redistributiva das lutas operárias, às vezes acompanhada da intervenção violenta dos grupos guerrilheiros, fez com que os grandes investidores transformassem a estrutura contratual do negócio. De um setor com alto grau de integração vertical dos processos de produção do fruto e da extração dos azeites, passou-se nos últimos quinze anos a uma integração mais horizontal dos processos produtivos, com unidades agrícolas de menor extensão, com atores especializados na extração dos azeites e com formas de contratação terceirizados da força de trabalho (Rugeles e Delgado 2003). De forma análoga à proximidade, não declarada, entre sindicatos operários e grupos guerrilheiros, todo o processo de transformação contratual foi acompanhado da conformação de milícias armadas, conhecidas como paramilitares, que brindavam segurança, também com métodos violentos, frente às extorsões e os seqüestros praticados pelas guerrilhas.

#### *Características da organização e grade analítica*

Do ponto de vista teórico, o estudo deste processo associativo permite, por um lado, entender os desafios que implica a geração de ação coletiva entre beneficiários de uma localidade submetida às pressões extremas de uma economia ilegal onde impera o medo, a desconfiança e a violência; por outro, é uma situação *third party*, isto é, ali onde um ator externo, neste caso o PDPMM, pretende induzir, a partir de incentivos seletivos e sanções, a ação coletiva de um grupo selecionado. A associação está localizada no município de San Pablo, na região sul do Departamento de Bolívar (Colômbia).

As características básicas do projeto A PALMA S.A. (nome fictício) eram as seguintes: (1) cinquenta famílias beneficiárias; (2) concessão de um subsídio de capital (US\$7,600) do governo colombiano para cada produtor e de um crédito, em esquema de devedor solidário, com um banco privado por um montante semelhante ao subsídio; (3) uma unidade produtiva de dez hectares por cada beneficiário em um esquema de produção individualizado e com direitos de propriedade privados; (4) serviços de um assistente técnico para todos os associados.

Na linha da análise micro-institucional, adaptamos uma grade analítica (gráfico 1) desenvolvida por Ronald Oakerson (1992). De fato, a grade de Oakerson, criada como ferramenta para o estudo comparado dos diferentes regimes de acesso e administração de recursos naturais de uso comum —*commons*—, é uma versão simplificada de um modelo multinível formulado por Kiser e Ostrom (1982). Em nossa avaliação, a análise micro-institucional é uma ferramenta útil para entender a estrutura de uma situação de ação coletiva. Não é gratuito que Ostrom e Ahn (2003) definam o capital social como o conjunto das normas comuns, o saber e as regras compartilhadas que geram confiança entre os membros de um grupo dado, tornando previsível o impacto das regras sobre a ação e sobre os recursos co-apropriados. Ao estudar os regimes de apropriação de distritos de irrigação em comunidades rurais do Nepal, Ostrom (1994) insiste no cuidado que

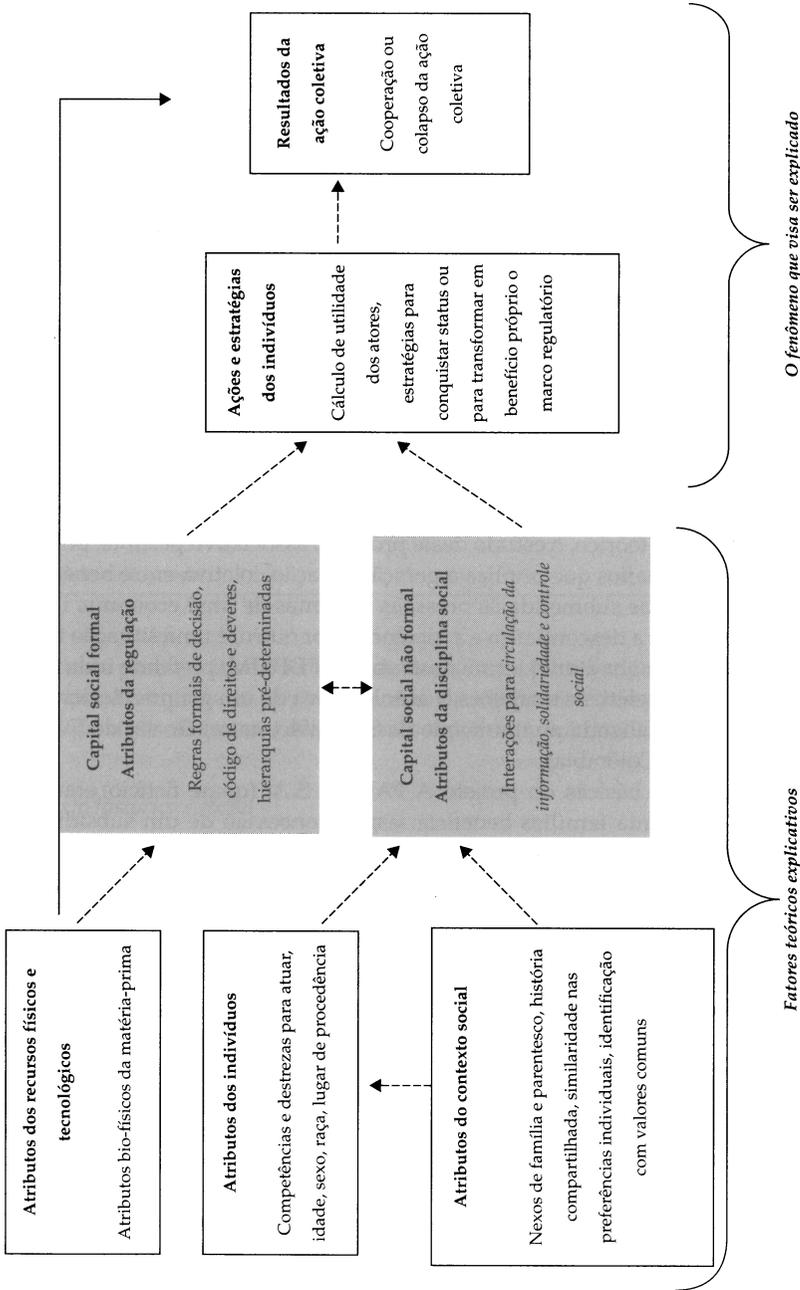


Gráfico 1 Modelo de análise do capital social para um estudo organizacional

Fonte: Adaptação de Kiser e Ostrom (1982), Oakerson (1980, 1992).

os agentes externos devem ter na hora de incidir sobre a construção de regras que sejam tidas como justas por parte dos participantes, isto é, que outorguem vantagens, no mínimo, proporcionais aos custos que implica a participação. Porém, a sua insistência na situação normativa deixa ver que estes trabalhos são anteriores a sua reflexão sobre a necessidade de levar em conta que os atores não estão atomizados e que trabalham em estruturas de ação emergentes —redes sociais— que resultam das interações entre os membros de uma organização. É aqui onde a sociologia neo-estrutural, de inspiração simmeliana, permite entender que os incentivos oferecidos pelas regras e as sanções estabelecidas estão mediados pela forma das redes e a posição dos atores nelas. Contra a idéia de macro-estruturas sociais rígidas, própria do marxismo e da antropologia dos anos sessenta do século XX, invoca-se o conceito de estruturas frouxas que são o resultado não intencional das interações entre os indivíduos (Degenne e Forsé 2004).

#### METODOLOGIA E RESULTADOS RELEVANTES

Cada unidade de análise, cabível de se enquadrar nas diferentes variáveis da grade analítica, impunha pela sua natureza diferentes técnicas de coleta de informações que permitissem reconstruir a complexidade do caso estudado. Assim, do ponto de vista metodológico, o estudo de caso foi a estratégia que encontramos mais adequada para levar a frente nossa pesquisa (Yin 1989). O horizonte temporal que estudamos vai de 2003, ano de constituição do projeto agrícola, até 2008, ano em que já tinha começado a produção de fruto. Para a colheita de informações primárias viajamos duas vezes ao município de San Pablo (Colômbia), em dezembro de 2005 e dezembro de 2007. Pela limitação de espaço que impõe o formato de um artigo, apresentamos os dados mais relevantes que ajudam a esclarecer o problema central da pesquisa: como podem ser gerados, em uma situação *third party*, mecanismos de cooperação que resolvam um dilema de ação coletiva?

#### *A PALMA S.A.: Muito confronto e pouca cooperação*

A partir de um grupo focal, em 2005 encontramos que a organização estava atravessada por um conflito agudo que a dividia em dois grupos. Um incondicional ao apoio do PDPMM e que acreditava na liderança do agente externo como elemento fundamental no projeto: “se o PDPMM se retira, o projeto fracassa”, diziam. Outro que confrontava a assessoria do PDPMM, principalmente à funcionária responsável pelo projeto de palma africana. 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 engenheiro agrônomo que fazia a assistência técnica, a ponto de que o setor crítico não aceitava a sua assessoria, pois sua ação era lida como um trabalho de controle por encomenda do PDPMM. No foco do conflito havia duas demandas: uma por autonomia, tanto administrativa como financeira, e outra por imparcialidade e favorecimento equitativo dos beneficiários.

Em termos da ação coletiva, o conflito, por um lado, erosionava a produção dos serviços e das vantagens que a associação emprestava a seus membros (p. ex.,

comercialização, economias de escala na compra de insumos, plataforma legal para obter subsídios do governo) Por outro lado, gerava um clima de desconfiança e baixa produtividade: a produção nos primeiros cortes foi inferior ao esperado em razão da não aceitação dos protocolos de fertilização e da pouca dedicação às lavouras por parte de alguns associados.

*A luta pela inclusão no projeto* / As entrevistas de terreno nos permitiram entender que os beneficiários selecionados procediam de quatro grupos pré-existent, cada um com um grau diferenciado de organização. Desde o começo, a proposta lançada pelo PDPMM, através de seu coordenador local, de selecionar cinquenta camponeses pobres para que plantassem palma africana, fossem produtivos, ganhassem arraigo no território e evitassem ser desterrados pela inércia do agro-negócio, desatou uma luta pela conquista das vagas. Apesar das disputas e do grau de tensão, o PDPMM impôs a criação de uma única associação de cinquenta famílias beneficiárias, com a condição de que fossem pobres e tivessem experiência de trabalho organizado. Para cumprir a segunda condição, alguns reconheciam ter simulado a existência formal de suas organizações de procedência, em especial o grupo que trabalhava com as lavouras de coca.

*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 subsídio do governo (Incentivo de Capitalização Rural, ICR) nós não conseguimos, no primeiro trabalho de campo, identificar outro fator de discórdia: o desvio fraudulento dos adubos. Na associação, 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 Associação 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*, e a oficial 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 trinta mil pesos (US\$15) por saca de adubo, muito abaixo do preço do mercado. Houve flagrante em alguns casos, mas ninguém foi sancionado. Supostamente foi feito 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 a justificativa mais recorrente para esta prática.

Nas estimativas iniciais do PDPMM (Centro de Investigaciones para el Desarrollo 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 no ano entre vinte e duas e vinte e quatro toneladas de fruto. Assumido um salário mínimo constante de US\$180, teríamos, na estimativa intermediária de quatro salários, uma renda mensal por produtor de US\$720, ou US\$72 por hectare por mês, o que em um ano seria US\$864 por hectare. Esta cifra representa a metade do ingresso líquido aproximado da coca por hectare —US\$1,800—

no município de San Pablo (Fonseca, Gutiérrez e Anders 2005). Porém, os níveis de produção da Associação estavam longe das estimativas do PDPMM. Portanto, era plausível que este cálculo de produtividade não entrasse nas estratégias reais dos produtores de A PALMA S.A. Uma rentabilidade 2 a 1 da coca frente à palma era um cenário para lavouras de palma muito eficientes, o que não era a realidade dos produtores associados em A PALMA S.A.

Além da diferença de rentabilidade, a economia ilegal da coca tinha gerado um impacto nocivo sobre as formas ancestrais de reciprocidade no trabalho agrícola. No município de San Pablo, antes da economia da coca e quando o arroz era o produto principal, foi freqüente a prática de intercâmbio de força de trabalho familiar conhecida como a *manovuelta*. Literalmente designava 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, pela falta de dinheiro para o pagamento de diárias. Assim, uma família de agricultores convidava a outra para trabalhar, oferecia-lhe os alimentos e ficava comprometida a lhe devolver o favor quando o convidado considerasse conveniente. Na agricultura da folha de coca este tipo de prática é inviável pelas seguintes razões: (1) o caráter ilegal faz com que as famílias de produtores não queiram muitos contatos com terceiros; e (2) dado que existem contratos de crédito informal, a força de trabalho adicional é comprada com dinheiro, isto é, a coca é uma agricultura monetarizada que dispensa outras trocas recíprocas.

#### *Capital social formal: Regras de decisão e incentivos seletivos*

A PALMA S.A., como as outras oito associações, nasceu ao amparo da iniciativa do PDPMM, mantendo uma relação estreita com este, porém “com alto grau de dependência no administrativo e no manejo financeiro” (Ocampo 2005, 23). Ao ponto que os estatutos chegaram prontos de Bogotá (capital do país), não foram construídos em diálogo com os beneficiários. Alguns associados questionavam a falta de participação na formulação das regras que definiam a vida da organização. Quando examinados em detalhe, constatamos que os estatutos eram mais um requisito formal para ter acesso aos subsídios do governo do que verdadeiras regras de resolução de conflitos entre os associados.

Na fase de construção das lavouras, o PDPMM optou por administrar diretamente os subsídios de capital fornecidos pelo governo com o argumento de que assim impedia que as famílias destinassem os recursos para outras necessidades. Em termos práticos, o agrônomo contabilizava os dias trabalhados por cada produtor na fase de montagem do viveiro e do estabelecimento das lavouras e logo este trabalho era retribuído em espécie através de vales de alimentação. Em resumo, a tabela 2 apresenta três situações-tipo que definiam os incentivos que o PDPMM oferecia para os associados.

A imposição em (3), segundo a tabela 2, que poder-se-ia chamar de “comunismo bancário”, foi uma fonte de conflito porque implicava que os mais aplicados e eficientes na produção terminassem pagando o crédito daqueles menos diligentes com a sua lavoura. De forma colateral, a organização externa terminou

Tabela 2 A PALMA S.A.: Incentivos e obrigações da situação *third party*

(1) Para entrar no projeto	(2) Na fase improdutiva	(3) Na fase produtiva
Oferta igualitária de recursos de capital e de assessoria técnica para todos os beneficiários. Oferta de crédito para compra de terra, pagável a longo prazo com a produção, só para os beneficiários que não possuíam este recurso.	Remuneração em espécie, e de forma igualitária para todos, pela adequação de terras, construção do viveiro e transplante do recurso biológico.	Por imposição do banco fornecedor do crédito, todos os beneficiários eram devedores solidários.

*Fonte:* Elaboração própria.

fomentando as estratégias oportunistas de um setor dos associados. Na realidade, sob aparência de fomentar, a solidariedade o banco somente queria garantir o retorno de seu capital.

#### *Capital social não formal: Estruturas emergentes da interação*

Passamos agora a uma análise mais aprimorada das estruturas relacionais no interior da A PALMA S.A. Dada a problemática generalizada de confronto, baixa coesão e estratégias oportunistas, re-avaliamos as observações de campo feitas em 2005. Inspirados na distinção entre forma e conteúdo da ação recíproca (Simmel 1999), identificamos três tipos de trocas —de recursos fundamentais— para a vida da associação: informação, reciprocidade no trabalho das lavouras e controle social lateral. O primeiro corresponde ao recurso básico que conecta a vida de cada 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 havia relações mercantis. O terceiro permite identificar as sendas de controle do comportamento oportunista.

Aplicamos três geradores de nomes diferentes. Um para cada tipo de troca que visávamos identificar. De entrada, o número de entrevistados ( $n = 32$ ), coloca o problema de não ser uma rede completa. Não obstante, o número corresponde aos dois terços 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 em que de fato estava dividida a associação e que correspondiam a quatro núcleos de produção espacialmente diferenciados: La Floresta, Miralindo, Villamaría e os Independientes. Dado que visávamos as relações intra-organizacionais, foi expressamente interdito aos entrevistados mencionar pessoas externas à Associação, neste caso funcionários do PDPMM, inclusive o técnico agrícola. Quando apli-

cávamos 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 associação. 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 núcleo de pertencimento do entrevistado.

*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 (A PALMA S.A.) com as quais você conversou para se manter informado do funcionamento normal da organização? Por que procurou essas pessoas?"

O gerador permitiu construir o gráfico 2. Os nodos em cinza escuro (p10, p11, etc.) representam os produtores do núcleo La Floresta, os nodos em cinza intermediário (p27, p23, etc.) os produtores do núcleo os Independentes, os nodos em cinza claro (p44, p36, etc.) os produtores dos núcleos Miralindo e Villamaría.

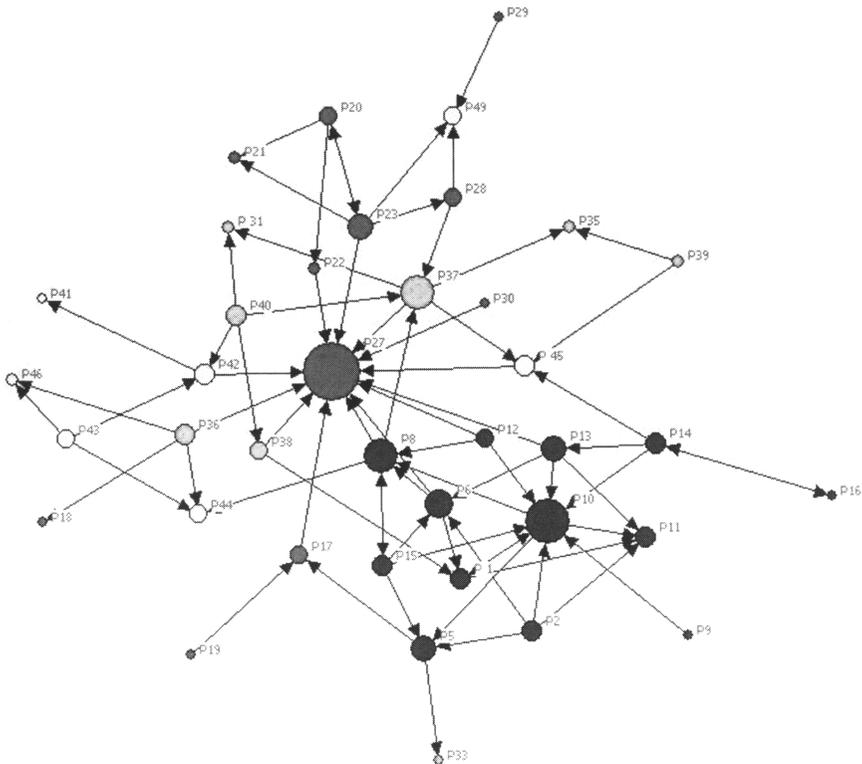


Gráfico 2 A PALMA S.A.: Centralidade absoluta na circulação da informação

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

Um grande número dos respondentes procurava informação na pessoa do presidente da associação, representado pelo nodo No. 27. No entanto, em torno do presidente a rede possui dois setores com 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 que o nodo que corresponde ao presidente seja o de maior centralidade está em concordância com seu *rol* organizacional. Porém, em La Floresta há dois nodos (No. 8 e 10) que são importantes como fonte de informação para seus pares. Tanto a densidade como a centralidade de alguns de seus membros, indica que em La Floresta há uma comunicação mais estreita e menos dependente do presidente. Igualmente, é pertinente dizer que A PALMA S.A. não possuía meios de informação impressos. Assim, a circulação da informação acontecia nas assembléias ou quando os produtores procuravam ou se encontravam com o presidente. Em certo sentido, o recurso informativo estava personalizado. Um fator que incidia nesta realidade era a baixa média de escolaridade dos membros da Associação, o que tornava irrelevante um meio impresso 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.

Ao examinar os atores do ponto de vista de seu poder de controle sobre a circulação de informação, aparece que o presidente ocupa um lugar secundário. Segundo o índice de intermediação (*betweenness*) de Freeman (tabela 3), entendido como a proporção de geodésicas entre *j* e *k* que passam por *i*, os primeiros lugares são ocupados por produtores do núcleo La Floresta (No. 10, 8,5,1). Porém o dado exige ser interpretado com cuidado, na medida em que estamos comparando o poder de um ator, o presidente, que cumpre o *rol* organizacional de intermediar informações vindas de fora da associação com atores sem papéis específicos. Não

Tabela 3 Centralidade de intermediação de Freeman

Produtor	<i>Betweenness</i>	<i>nBetweenness</i>
10	85.500	3.635
8	76.000	3.231
37	46.333	1.970
5	26.000	1.105
1	25.500	1.084
14	16.000	0.680
15	14.500	0.616
6	10.500	0.446
38	10.333	0.439
27	0.000	0.000

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

obstante, ao qualificar o tipo de informação procurada, outros atores, diferentes ao presidente, são reconhecidos como informantes úteis pelo seu domínio técnico do trabalho agrícola.

*Trocas de colaboração: Análise univariada* / 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 (A PALMA S.A.) 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 o gráfico 3. Na realidade, há três redes no mesmo gráfico, em razão de que havia pouca ou nenhuma relação entre alguns sub-núcleos de produtores. As análises seguintes nos permitirão entender melhor o que encerra este fenômeno.

Ao falar em trocas sociais, a densidade é um fator fundamental da análise de redes. Neste sentido e de longe, o grupo de La Floresta aparece 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 tabela 4 compara a densidade das trocas em cada um dos núcleos. Em La Floresta (parte direita do gráfico) o número de trocas é cinco vezes maior que nos núcleos de Independientes (parte esquerda do gráfico, cinza escuro) e Villamaría (parte esquerda do gráfico, cinza claro) juntos, e uma vez e meia maior que em Miralindo (parte inferior do gráfico).

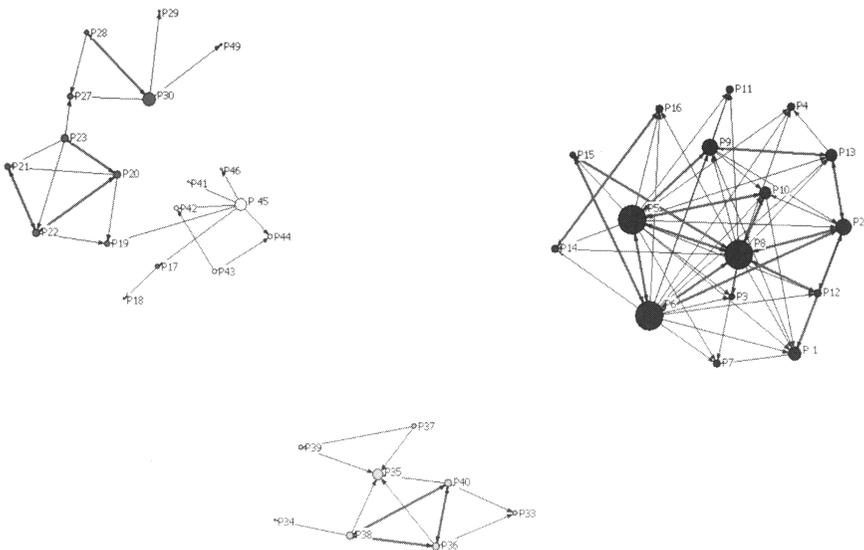


Gráfico 3 A PALMA S.A. redes de cooperação: Centralidade e laços recíprocos

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

Tabela 4 A PALMA S.A.: Redes de intercâmbio e laços recíprocos

Núcleo	Densidade	Laços recíprocos
La Floresta	0.2574	0.27
Independientes e Villamaría	0.0534	0.17
Miralindo	0.1667	0.25

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

*Relações de controle* / Já foi apontado que em A PALMA S.A. havia um sério problema no cumprimento das regras formais do jogo associativo. Tal como eram praticadas as rotinas administrativas, o PDPMM era chamado a exercer a função de guardião da ordem e do bem comum da organização. Mas já vimos, por uma parte, que a tutela do PDPMM era rejeitada por um setor dos associados e, por outra parte, que a venda ilegal dos adubos demonstrava a indisposição generalizada para controlar, via denúncia, o comportamento ilegal de seus colegas. Nem controle vertical do PDPMM, nem controle horizontal entre associados. Estávamos, então, diante do “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, em A PALMA S.A., a estrutura vertical contida nos estatutos não servia para muito. Ao 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 A PALMA S.A. Somos conscientes de que há distâncias muito grandes entre os fenômenos estudados. Por um lado, Lazega pesquisa o 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, a A PALMA S.A. 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 envolvido 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 em assuntos que não lhe importam. A qual ou quais dos outros associados, mais próximos do envolvido, 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 permitiu construir vinte e nove matrizes nas quais cada declarante indicava quais seriam as pessoas mais idôneas para exercer o papel de media-

dor frente a alguém que está em 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 A PALMA S.A. era o alvo, o qual implicava selecionar intermediários para quarenta e nove associados. O exercício era 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.

No conjunto das informações relacionais disponíveis, era 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. Uma conjectura factível 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.

Em busca da técnica estatística que melhor se ajustasse ao tipo de dados coletado, encontramos que a comparação de densidade, entre duas matrizes relacionais, era um método adequado para o nosso propósito (Hanneman e Riddle 2008). 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 exercer controle uma sobre outra. Isto é, no caso que nos ocupa, trabalho e controle estão juntos?

Os resultados anteriores permitem fazer as seguintes observações: 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 5). Somente no caso do respondente-produtor No. 37 o valor está levemente por acima do limite para rejeitar a não associação. Da mesma forma, no caso do núcleo La Floresta, todos os valores rejeitaram a hipótese de não associação. Isto é, podemos confiar, probabilisticamente, que não há

*Tabela 5 A PALMA S.A.: Diferença de médias entre relações de controle e colaboração (todos os associados como alvos do controle)*

	Diferença	Razão t (bi-lateral)
Produtor No. 37	0.0200	1.8784 0.0566%
Produtor No. 39	0.0286	2.6976 0.0122%*
Produtor No. 38	0.0286	2.6992 0.0104%*
Produtor No. 2	0.0416	4.4569 0.0004%*
Produtor No. 5	0.0290	2.7812 0.0080%*
Produtor No. 6	0.0273	2.5867 0.0110%*

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.  
\* $p \leq 0.05$ .

convergência entre as relações de colaboração e controle. Já nos núcleos Independientes, Miralindo e Villamaría, os valores de todas as observações não rejeitaram a hipótese nula.

Entre os 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 —dispersão e concentração vertical— com formas intermediárias entre um e outro. Primeiro, o caso do produtor No. 37, conforme o gráfico 4, apresenta uma estrutura dispersa que corresponde aos diferentes núcleos de produtores.

Segundo, o caso do produtor No. 39, conforme o gráfico 5, 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. Por informações de terreno sabemos que este “guardião do bem comum” corresponde a um antigo presidente da associação que exerceu a função na fase de confronto mais agudo.

Por último, não podíamos deixar de lado a análise dos intermediários nas 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 externa, isto é, os intermediários que atingem um número importante de seus colegas. A tabela 6 apresenta um comparativo da atingibilidade externa.

Dos algarismos podemos destacar. Primeiro, entre os produtores com maior índice de atingibilidade externa (destacados em negrito), há dois ex-presidentes,

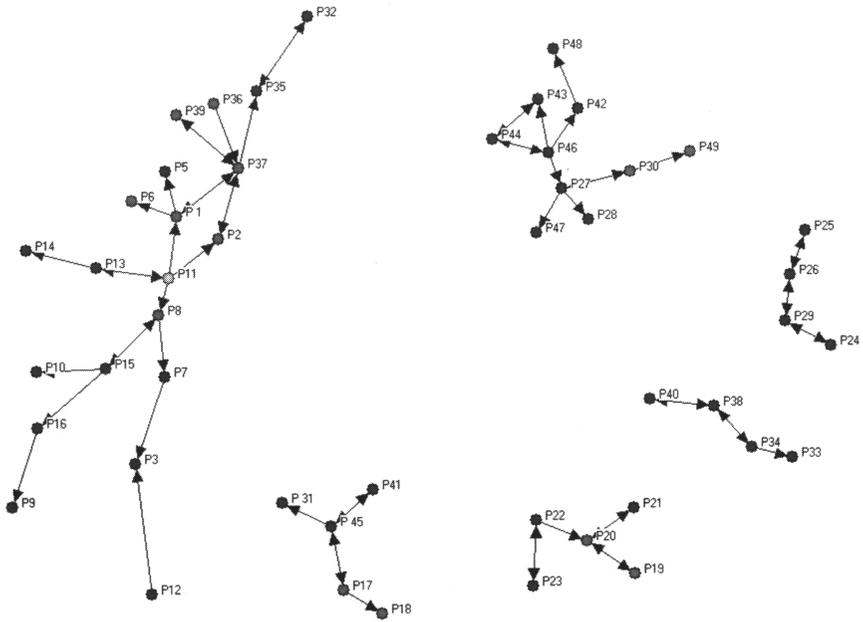


Gráfico 4 Produtor No. 37: Relações de controle dispersas

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

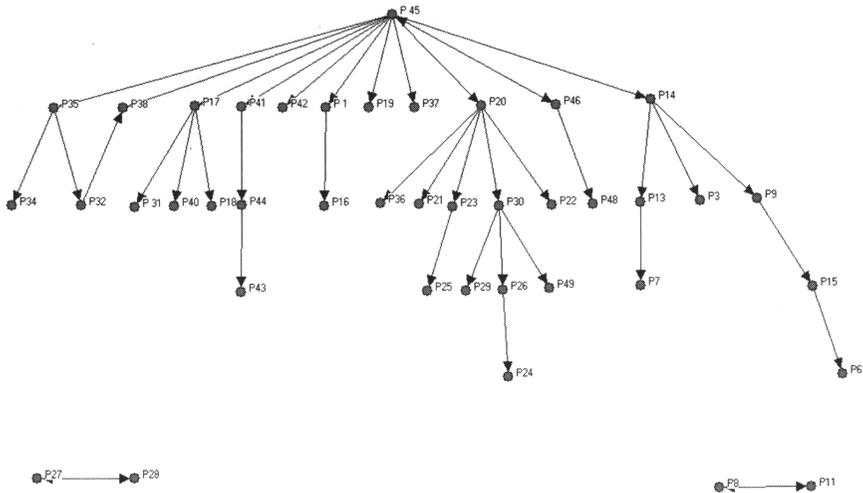


Gráfico 5 Produtor No. 39: Relações de controle, concentração vertical (apresentação transversal)

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

Tabela 6 A PALMA S.A.: Reach centrality

Observação	Intermediário	OutwReac
1	P22	<b>9.500</b>
2	P10	<b>11.333</b>
3	P43	4.583
	P44	4.583
4	P11	3.000
	P8	3.000
5	P28	<b>7.626</b>
6	P37	<b>10.060</b>
7	P10	2.500
	P13	2.000
8	P31	4.000
9	P23	2.833
10	P23	3.500
11	P10	<b>8.950</b>
12	P22	<b>9.000</b>
13	P45	6.000
14	P22	<b>9.333</b>
15	P11	<b>10.167</b>
16	P11	5.000
17	P29	5.876
18	P5	5.500
19	P28	4.333
20	P38	4.833
22	P29	2.000
23	P44	4.000
24	P40	3.500
25	P5	3.833
26	P20	4.500
	P21	4.500
27	P11	<b>7.500</b>
28	P6	3.500
29	P45	<b>22.833</b>

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

os produtores Nos. 37 e 45. Este dado permite pensar, de forma análoga ao que vimos no caso da circulação da informação, que o fato de exercer uma função de poder organizacional outorga um reconhecimento social que permanece. Neste caso, trata-se de ser reconhecido como um guardião do bem associativo.

Segundo, 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 guardiães 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, enquanto que os beneficiários com vocação agrícola reconhecem uma autoridade de controle social que não decorre de cargos de direção. Há duas fontes de autoridade, uma de tipo burocrático-vertical, decorrente de ter ocupado a presidência e outra de tipo técnico-horizantal, cimentada na motivação pelo projeto e no prestígio produtivo.

## CONCLUSÕES

Em termos da resolução de um dilema da ação coletiva, a experiência da associação aqui estudada nos permite tirar a limpo as seguintes conclusões.

Primeira. Mais que uma associação, o esquema *third party*, sustentado pelo PDPMM, terminou criando uma estrutura de aparelho. Em sentido estrito, uma associação supõe uma intenção forte de pertencimento que por sua vez implica uma tendência à completude das conexões. Por sua parte, um 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 (Lemieux 1997). No gráfico 6, vemos como A PALMA S.A. é um agregado de quatro núcleos de produtores, procedentes de quatro grupos que já estavam formados, regulado a partir da posição central do técnico agrícola que seguia instruções da oficial responsável do PDPMM.

Segunda. A forte verticalidade com a qual o PDPMM controlava os recursos financeiros e técnicos revela que o ator externo atuou mais pelo medo ao fracasso e aos custos políticos que isto traria do que pela convicção de gerar autonomia entre os beneficiários do projeto. De fato, se as famílias tivessem desviado os recursos do governo ou se perdessem a propriedade das lavouras para o banco, os opositores políticos do PDPMM, na região, teriam razões de sobra para acusá-lo de endividar famílias pobres. Este cenário de um possível fracasso político levou o agente externo, em estrita racionalidade custo-benefício, a assumir a maior parte das despesas do processo organizacional, constituindo uma típica situação onde o maior é explorado pelos pequenos.

Terceira. O entorno da economia cocaleira representava um cenário de oportunidades para o curso do projeto com palma africana. Pelas evidências de terreno, soubemos que alguns dos beneficiários faziam transferência de capital da coca para a palma. Isto leva a pensar que a mudança de uma economia ilegal para uma legal exige uma fase de transição que os programas governamentais parecem não levar em conta.

Quarta. Enquanto os mecanismos formais do capital social são passíveis de um desenho organizacional, onde deve primar o critério de equilíbrio entre custos e benefícios dos participantes, as estruturas emergentes de interação, por sua parte, demonstram obedecer mais aos atributos específicos dos recursos em circulação que aos papéis pré-fixados ou aos incentivos de ação.

Quinta. A análise de redes, sobre a circulação da informação, demonstrou que a estrutura de aparelho, antes apontada, tende a ser reproduzida, de forma parcial, nas interações pela busca de informação. O presidente de A PALMA S.A. concentrava o poder de informar o que considerava pertinente para a participação

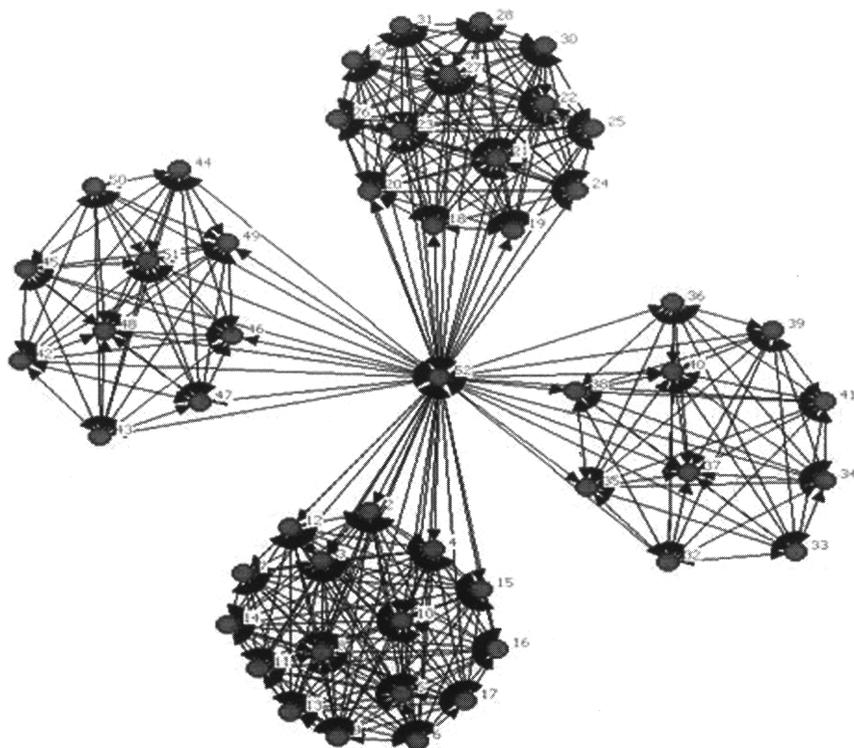


Gráfico 6 A PALMA S.A.: Estrutura de aparelho extrapolada

Fonte: Elaboração própria com UCINET 6.182.

e tomada de decisão dos associados. Também ficou claro que o grupo mais eficiente na produção, La Floresta, era ao mesmo tempo o grupo que mais e melhor se informava. De fato, foi o único grupo que qualificou a busca de informação pela competência do informante para explicar as contas ou por entender melhor os problemas. A busca de informações com critério de utilidade não era um dado estendido no conjunto dos beneficiários, pelo contrário, parecia primar a atitude de acreditar que a presidência formal da organização outorgava por si só credibilidade. Importava mais *quem dizia* e não o *que se dizia*.

Sexta. Em matéria de colaboração e controle lateral, a análise permitiu constatar que as redes de colaboração eram divergentes das redes de controle onde havia maior densidade relacional, e que eram convergentes nos casos de menor densidade. Para vincular este dado com a hipótese-padrão sobre o capital social—quanto maior a densidade relacional maior o controle social— propomos a seguinte interpretação. No gráfico 7, as curvas C (relações de colaboração) e K (controle) se aproximam no espaço A (baixa densidade relacional) e se afastam no espaço B (alta densidade relacional). De forma analógica, podemos dizer que a ação

Relações de colaboração

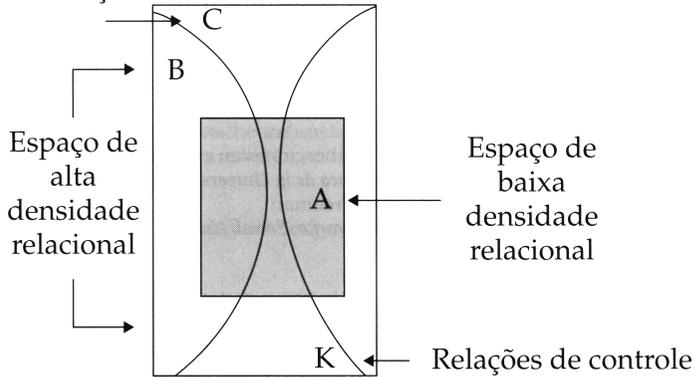


Gráfico 7 A PALMA S.A.: Relógio de areia da ação coletiva

Fonte: Elaboração própria.

coletiva —entendida como a coordenação de todos os membros de A PALMA S.A. para produzir determinados bens e serviços comuns— se trava no centro do relógio, na zona de baixa densidade relacional, onde as relações de colaboração e controle tendem a estar superpostas. Este dado vai na linha de confirmar a hipótese geral do capital social, acima apontada, na medida em que uma rede de trocas restritas, onde se superpõem a colaboração e o controle, fomentaria atitudes de cumplicidade com o oportunismo: “ajudo a quem me ajuda” e “não me ocupo dos problemas daqueles que não são meus colegas”. Outro resultado foi a dupla origem da autoridade de controle, uma de tipo burocrático-vertical, representada na seleção dos ex-presidentes como alavancas de controle lateral e outra de origem técnica-horizontal, representada na seleção de produtores eficientes e altamente consultados.

Sétima. Retomando a agenda sociológica de James 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, podemos dizer que no caso de A PALMA S.A. subsistem os mecanismos de controle burocráticos próprios de um desenho organizacional (*third party*). Porém, as deficiências do controle organizacional —regras de punição formalmente estabelecidas— aparecem em A PALMA S.A. 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. No caso aqui estudado levantamos fracas evidências de mecanismos de controle social espontâneos, produto da reciprocidade dos indivíduos “in which the transaction itself provides sufficient incentive for both parties’ actions” (Coleman 1991, 2). Só encontramos a experiência de um pequeno fundo de crédito solidário, da qual participavam cinco membros do núcleo Los Independientes. Porém, contra a expectativa de um idealismo individualista,

tratava-se de um misto de relações de parentesco e incentivos espontâneos entre colegas de trabalho.

## BIBLIOGRAFIA

- Barozet, Emmanuelle  
2002 "La teoría de redes y sus aplicaciones en ciencia política: Una herramienta heurística". *Revista de Ciencia Política de la Universidad Católica* 22 (1): 17–38.
- Borgatti, Steve, Martin Everett e Lin Freeman  
2002 *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Harvard, MA: Analytic Technologies.
- Bourdieu, Pierre  
1980 "Le capital social: Notes provisoires". *Actes de la Recherche en Sciences Sociales* 31: 2–3.  
2007 "La noblesse: Capital social et capital symbolique". Em *Anciennes et nouvelles aristocracies de 1880 à nos jours*, editado por Didier Lancien e Monique San Martin, 385–398. Paris: Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme.
- Burt, Ronald  
2005 "Structural Holes versus Network Closure as Social Capital". Em *Social Capital: Theory and Research*, editado por Nancy Lin, Karen Cook e Ronald Burt, 31–56. Nova York: Aldine de Gruyter.
- Centro de Investigaciones para el Desarrollo  
2003 *Evaluación externa del segundo crédito de aprendizaje e innovación (LIL II) del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*. Santafé de Bogotá, DC: Universidad Nacional de Colombia.
- Coleman, James S.  
1982 *The Asymmetric Society*. Syracuse, NY: Syracuse University Press.  
1988 "Social Capital in the Creation of Human Capital". *American Journal of Sociology* 94 (suplemento): S95–S120.  
1991 "Constructed Social Organization". Em *Social Theory for a Changing Society*, editado por Pierre Bourdieu e James S. Coleman, 1–14. Oxford, UK: Westview Press; New York: Russell Sage Foundation.  
1994 *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
- Degenne, Alain, e Michel Forsé  
2004 *Les réseaux sociaux: Une analyse structurale en sociologie*. Paris: Armand Colin.
- Espinoza, Vicente  
2001 "Indicadores y generación de datos para un estudio comparativo de capital social y trayectorias laborales". Em *Capital social y políticas públicas en Chile: Investigaciones recientes*, Serie Políticas Sociales Núm. 55, editado por John Durston e Francisca Miranda, 1:23–32. Santiago de Chile: Comissão Econômica para América Latina e o Caribe.
- Fine, Ben  
1999 "The Developmental State Is Dead: Long Live Social Capital?" *Development and Change* 30 (1): 1–9.
- Fonseca, Daniel, Omar Gutiérrez e Rudvist Anders  
2005 *Cultivos de uso ilícito en el sur de Bolívar*. Bogotá: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento / Agência Sueca para o Desenvolvimento Internacional.
- Granovetter, Mark  
1973 "The Strength of Weak Ties". *American Journal of Sociology* 78 (6): 1360–1380.
- Hanneman, Robert, e Mark Riddle  
2008 "Introduction to Social Network Methods". Department of Sociology, University of California and University of Northern Colorado (acessado em fevereiro, março e abril de 2008 no <http://www.faculty.ucr.edu/~hannemann/nettext>).
- Hardin, Garrett  
1968 "The Tragedy of the Commons". *Science* 162: 1243–1248.

- Inglehart, Ronald  
2008 *World Values Survey* (acessado em dezembro de 2008 no <http://www.worldvaluesurvey.com>).
- Kalmanovitz, Salomón  
2001 *Las instituciones y el desarrollo económico en Colombia*. Bogotá: Editorial Norma.
- Kiser, Larry, e Elinor Ostrom  
1982 "Three Worlds of Action, a Metatheoretical Synthesis of Institutional Approaches". Em *Strategies of Political Inquiry*, editado por Elinor Ostrom, 179–222. Beverly Hills, CA: Sage.
- Kollock, Peter  
1998 "Social Dilemmas: The Anatomy of Cooperation". *Annual Review of Sociology* 24: 183–214.
- Lazega, Emmanuel  
1996 "Arrangements contractuels et structures relationnelles". *Revue Française de Sociologie* 37: 439–456.  
2001 *The Collegial Phenomenon: The Social Mechanisms of Cooperation among Peers in a Corporate Law Partnership*. Oxford: Oxford University Press.  
2003 "Rationalité, discipline sociale et structure". *Revue Française de Sociologie* 44 (2): 305–329.
- Lemieux, Vincent  
1997 "Réseaux et coalitions". *L'Année Sociologique* 47 (1): 351–370.
- Lin, Nan  
2001 "Building a Network Theory of Social Capital". Em *Social Capital: Theory and Research*, editado por Nan Lin, Karen Cook e Ronald Burt, 3–30. Nova York: Aldine de Gruyter.
- Loury, Glenn C.  
1987 "Why Should We Care about Group Inequality?" *Social Philosophy and Policy* 5: 249–271.
- Neves, Jorge, e Diogo Henrique Helal  
2007 "Associativismo, capital social e mercado de trabalho". Em *Desigualdades sociais, redes de sociabilidade e participação política*, editado por Neuma Aguiar, 61–71. Belo Horizonte: Editora da Universidade Federal de Minas Gerais.
- North, Douglass C.  
2005 *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. New York: Cambridge University Press.
- Oakerson, Ronald  
1980 "Reciprocity: A Case of the Neglected Intervening Variable". *Workshop in Political Theory and Policy Analysis, Indiana University and Department of Political Science Marshall University*. Digital Library of Commons, International Association for the Study of the Commons (acessado em maio de 2004 no <http://www.iasc.org>).  
1992 "Analysing the Commons: A Framework". Em *Making the Commons Work: Theory, Practice and Policy*, editado por Daniel W. Bromley, 41–59. San Francisco: ICS Press.
- Ocampo, Álvaro  
2005 *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.
- Olson, Mancur  
1989 *A lógica da ação coletiva*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo.
- Ostrom, Elinor  
1994 "Constituting Social Capital and Collective Action". *Journal of Theoretical Politics* 6 (4): 527–562.
- Ostrom, Elinor, e T. K. Ahn  
2003 "Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: Capital social y acción colectiva". *Revista Mexicana de Sociología* 65 (1): 155–233.
- Portes, Alejandro  
1998 "Social Capital: Its Origins and Applications in Contemporary Sociology". *Annual Review of Sociology* 21 (1): 1–24.

Putnam, Robert

1996 *Comunidade e democracia*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas.

2008 "Interview: Bowling with Robert Putnam". *American Interest On Line*, January–February (acessado em dezembro de 2008 no <http://www.the-american-interest.com>).

Putnam, Robert, e Kristin A. Goss

2002 "Introduction". Em *Democracies in Flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society*, editado por Robert D. Putnam, 3–19. New York: Oxford University Press.

Rugeles, Laura, e Claudia Delgado

2003 "La construcción de lo público desde el sector local productivo". *Instituciones y Desarrollo* 14–15: 271–307.

Simmel, Georg

1999 *Sociologie: Études sur les formes de la socialisation*. Paris: Presses Universitaires de France.

Sudarsky, John

2001 *El capital social de Colombia*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación (acessado em julho de 2005 no <http://www.dnp.gov.co>).

Woolcock, Michael

2003 "The Place of Social Capital in Understanding Social and Economic Outcomes". Development Research Group, World Bank (acessado em março de 2003 no <http://www.worldbank.org>).

Yin, Robert K.

1989 *Case Study Research: Design and Methods*, 2a ed. London: Sage.