

R



2.

**Reestructuración de la
producción de aceite de
palma en el Magdalena
Medio mediante el control
laboral a largo plazo**



Reestructuración de la producción de aceite de palma en el Magdalena Medio mediante el control laboral a largo plazo*

Por Ángela Serrano Zapata**

Resumen: en este artículo evidencio cómo la violencia antisindical en el Magdalena Medio colombiano, en las décadas de 1980 y 1990, sigue influyendo en la estructura actual de la producción de aceite de palma en la región. Examino cómo esta violencia alteró las relaciones laborales y transformó la cadena de valor de la palma de aceite a largo plazo. Los efectos combinados de múltiples estrategias de control laboral han debilitado el poder de las personas trabajadoras y sus posibilidades de influir en las decisiones sobre cómo operar la producción de aceite de palma. En este caso, la coerción laboral de las décadas de 1980 y 1990 disminuyó el poder de asociación de las personas trabajadoras y, a largo plazo, permitió la flexibilización laboral en la industria. De esta manera, limitó el poder estructural de los sindicatos hasta hoy. Este análisis construye un diálogo entre las literaturas sobre cadenas globales de valor y estudios agrarios críticos, para identificar cómo la violencia antisindical ha facilitado la flexibilización laboral en la industria de la palma y, así, ha configurado la producción agroalimentaria.

Palabras clave: violencia antisindical, cadenas globales de valor, sistemas agroalimentarios, regímenes de control laboral, palma de aceite.

* Este artículo es una traducción del artículo publicado en *Agrarian Change*: Serrano, A. (2023). Restructuring palm oil value chain governance in Colombia through long-term labour control. *Journal of Agrarian Change*, 23(3), 547–567. <https://doi.org/10.1111/joac.12528>. La traducción y edición fue realizada por Ángela Serrano.

** Doctora en Sociología de la Universidad de Winsconsin-Madison (2021) y magíster en Geografía de King's College London (2015). Economista y politóloga de la Universidad de los Andes (2012). Profesora asistente de Sociología en la Universidad de los Andes. Correo: a.serrano44@uniandes.edu.co

Restructuring palm oil value chain governance in Colombia through long-term labour control

Abstract: This article traces how anti-union violence in Colombia's Magdalena Medio region in the 1980s and 1990s continues to influence the current structure of palm oil production in the region. It examines how this violence altered labor relations and transformed the palm oil value chain over the long run. The combined effects of multiple labor control strategies have weakened the power of workers and their ability to influence decisions about how palm oil production operates. In this case, the labor coercion practices of the 1980s and 1990s diminished the associational power of workers and, in the long run, facilitated labor flexibilization in the industry. As a result, it limited the structural power of unions until today. This analysis builds a dialogue between literatures on global value chains and critical agrarian studies to identify how anti-union violence has facilitated labor flexibilization in the palm industry and thus has shaped agrifood systems.

Keywords: Anti-union violence, global value chains, agrifood systems, labor control regimes, oil palm.

Cómo citar este artículo: Serrano Zapata, Ángela. (2024). Reestructuración de la producción de aceite de palma en el Magdalena Medio mediante el control laboral a largo plazo. *Revista Controversia* (222), pp. 49-92. <https://doi.org/10.54118/controver.vi222.1325>

Fecha de recepción: 30 de octubre de 2023

Fecha de aceptación: 12 de febrero de 2024

Introducción

El 1 de noviembre de 2019, Industrial Agraria La Palma (Indupalma Limitada), una de las empresas pioneras en la producción de aceite de palma en Colombia, anunció su disolución voluntaria. Indupalma es una empresa solvente que produce aceite de palma para distintos mercados. En su proceso de disolución, ha despedido a unas quinientas personas, pero ha continuado operando a través de trabajadores temporales indirectos. Este cambio de contratación laboral directa a indirecta es una de las muchas transformaciones en la organización de la industria del aceite de palma en Colombia a lo largo de su historia.

Colombia es el cuarto país productor de aceite de palma en el mundo (Volckhausen, 2018) y su cadena de valor ha pasado de un modelo de integración vertical, en la década de 1960, a una variedad de mecanismos para conectar la producción con el consumo de aceite de palma hoy. Este cambio ha sido particularmente evidente en el Magdalena Medio, donde se centra esta investigación.

Entender las razones de este cambio es un asunto clave desde el marco de las cadenas globales de valor. Entre otras razones, este marco puede utilizarse para investigar la gobernanza de una industria, es decir, los determinantes del control que tiene cada empresa y actor sobre la organización de las actividades económicas que vinculan la producción con el consumo de una mercancía (Bair, 2005). Esta cuestión, reexaminada a través del caso de la industria del aceite de palma en el Magdalena Medio, puede revelar aspectos clave sobre la organización de la producción de alimentos y otras mercancías en la actualidad.

Según la literatura clásica en cadenas de valor, algunos puntos fundamentales que configuran la gobernanza de una industria son las características de los productos, el papel de los Estados y las organizaciones de personas productoras, y el control coercitivo sobre las poblaciones locales en los lugares de producción (Gereffi et al., 2005; Grajales, 2021; Hough, 2011; Selwyn, 2010). Sin embargo, estos aspectos son insuficientes para explicar los cambios en la gobernanza de la cadena de valor del aceite de palma en el Magdalena Medio, ya que en los últimos sesenta años no han cambiado a la misma velocidad que la organización. Empíricamente, en esta investigación examino los factores que han permitido a las empresas de aceite de palma del Magdalena Medio modificar sus formas de organizar la producción o la gobernanza de la cadena de valor. Al hacerlo, exploro cómo los efectos a largo plazo de las estrategias de control laboral configuran la gobernanza de la cadena de valor.

Mi argumento es que la violencia antisindical ha tenido efectos duraderos en la manera de organizar la cadena de valor de la palma, permitiendo la flexibilización laboral en las siguientes décadas. El estudio muestra que, dado que las personas trabajadoras tienen cierta capacidad para limitar el poder de decisión de las empresas sobre la gobernanza de la cadena de valor, estas pueden recurrir al control laboral coercitivo para debilitar la capacidad de organización de los trabajadores. Si bien en el contexto estudiado el poder de las personas trabajadoras es limitado, su potencial es suficientemente significativo para que las empresas busquen debilitarlo. Posteriormente, las empresas pueden aprovechar los efectos del debilitamiento del poder organizativo de las personas trabajadoras mediante formas indirectas, más sutiles, de disciplina. En conjunto, estas formas de disciplinamiento laboral disminuyen el poder de las personas trabajadoras para poner límites a las posibilidades de las empresas de reorganizar la producción.

En la industria del aceite de palma del Magdalena Medio, las transformaciones en la gobernanza de la cadena de valor responden al ejercicio de una disciplina laboral tanto coercitiva como indirecta por parte de las empresas, que ha debilitado el poder laboral y las posibilidades de las personas trabajadoras para dar forma a la gobernanza de la cadena de valor. Este caso expone las continuidades de las distintas formas de control laboral y su papel en la configuración de la organización de las cadenas de valor.

En esta situación han jugado un papel fundamental las estrategias de responsabilidad social de las empresas que han cimentado los efectos de debilitamiento laboral de la violencia antisindical. Aunque este caso se centra en la producción de aceite de palma en el Magdalena Medio, también refleja la situación de una amplia gama de mercados a escala nacional y mundial.

Los cultivos de aceite de palma en el Magdalena Medio y sus alrededores representan el 31 % de la superficie sembrada en Colombia. La industria colombiana de aceite de palma ha crecido rápidamente desde que se sembraron las primeras semillas en la década de 1960 en el Magdalena Medio, y actualmente cubren casi 600 000 hectáreas (Fedepalma, 2020). Este crecimiento se explica, en parte, por la creciente demanda de alimentos empacados y de otros bienes de consumo que usan este aceite como ingrediente, pero también está relacionado con las políticas internacionales y nacionales que promueven los biocombustibles y los cultivos de palma de aceite (Díaz Moreno, 2016; Lustgarten, 2018).

Al igual que el aceite de palma, las cadenas de valor de una variedad de productos agrícolas comercializados a nivel mundial, como el banano, la soya y la caña de azúcar, se han organizado históricamente mediante combinaciones de control laboral coercitivo e indirecto (Bourgois, 1992; Ezquerro-Cañete, 2016; McGrath, 2013). El estudio de la organización de la cadena de valor del aceite de palma, en diálogo con trabajos más amplios sobre la transformación agraria (Grajales, 2021; Ojeda et al., 2015; Pattenden, 2016), revela que la organización de los mercados globales es el resultado de los efectos combinados de formas coercitivas y sutiles de control laboral.

En este artículo aplico ese estudio a las relaciones entre empresas extractoras y quienes realizan el trabajo en las plantaciones en el Magdalena Medio; rastreo el contexto histórico de las transformaciones de la gobernanza de la cadena de valor en la región; y expongo las continuidades entre las diferentes estrategias que la industria del aceite de palma ha utilizado para obtener el control sobre el trabajo. Me centro en el caso de Indupalma, por ser una de las empresas más antiguas y emblemáticas del sector, que también es reconocida como una empresa líder en cuanto a la experimentación con estrategias de contratación de mano de obra en Colombia. Este enfoque me permite identificar grandes

transformaciones de la gobernanza de la cadena de valor de la palma y cómo estos procesos se han basado en regímenes laborales concretos.

En la siguiente sección, analizo cómo las perspectivas críticas de las cadenas globales de valor y los estudios sobre el cambio agrario se informan mutuamente; explico el enfoque que utilicé para estudiar la cadena de valor del aceite de palma en el Magdalena Medio; describo las principales transformaciones en la organización de la cadena de valor del aceite de palma en Colombia y, en particular, en el Magdalena Medio desde principios de la década de 1960, centrándome en cómo las personas trabajadoras agrarias y productoras a pequeña escala han experimentado estas transformaciones; analizo los efectos acumulados de los diferentes regímenes de control laboral en la estructura de la industria de aceite de palma; y en la conclusión expongo cómo los efectos a largo plazo del control coercitivo del trabajo organizan la economía.

La estructura de las cadenas de valor y los regímenes laborales en la agricultura

Aunque los análisis de las cadenas de valor son útiles para identificar las conexiones entre los distintos agentes que participan en ellas, a menudo pasan por alto cómo las transformaciones laborales locales a largo plazo, en los lugares de producción, dan forma a las redes mundiales de producción y comercio. El marco clásico de las cadenas globales de valor investiga cómo y por qué los actores implicados en una cadena coordinan las operaciones industriales de formas específicas. En un influyente artículo sobre la gobernanza de las cadenas de valor mundiales, Gereffi et al. (2005) explican que está determinada por tres características clave: la complejidad de las transacciones, las posibilidades de codificar la información y las capacidades de los productores en la base de una cadena de suministro. Esta proposición explica la organización de las cadenas de valor como resultado de las estrategias de las empresas para minimizar los costes de transacción (Selwyn, 2019), centrándose en las relaciones lineales internas.

Por el contrario, los estudiosos críticos de las cadenas de valor han revelado que las decisiones de las empresas sobre cómo organizar la producción, responden al objetivo de obtener un mayor control sobre otros actores a lo largo de la cadena, para captar mayores porciones de valor. Por lo tanto, la gobernanza de estas cadenas está determinada por las posibilidades de las empresas de controlar a las personas trabajadoras y proveedoras en los lugares de producción (Hough, 2011; Selwyn, 2010). En el caso de las industrias agrícolas, la literatura sobre estudios agrarios críticos revela que se han investigado los factores clave que configuran las posibilidades de las empresas para controlar la tierra y la mano de obra en los lugares de producción, y explora la dinámica de los modelos y transformaciones agrarios, centrándose en las opciones de vida y trabajo para la mano de obra, y en las personas productoras a pequeña escala (Baquero-Melo, 2022; Bernstein y Byres, 2001; Friedmann, 2016). Una cuestión básica en esta materia es cómo las corporaciones y las élites terratenientes controlan a las personas trabajadoras. Las investigaciones sobre los regímenes de control laboral y las formas indirectas de violencia ofrecen perspectivas clave sobre la cuestión.

Los regímenes de control laboral investigan los conjuntos de mecanismos coercitivos o indirectos a través de los cuales los capitalistas dominan la mano de obra y llevan a cabo la explotación laboral. Los regímenes de control laboral se componen de las condiciones macro para la acumulación de capital en los mercados globales, las formas micro concretas e inmediatas en cada explotación o empresa, los regímenes a nivel local situados en la intersección de las condiciones globales y las relaciones a nivel muy pequeño (Pattenden, 2016). Las condiciones de los macrorregímenes de control laboral incluyen las posibilidades de las distintas industrias de trasladarse a lugares en los que los Estados permiten a las empresas controlar a los trabajadores mediante la represión estatal o patronal, o de abastecerse en ellos (Anner, 2015; Silver, 2003). Las condiciones de los regímenes locales de control laboral, por su parte, están parcialmente determinadas por las desigualdades de cada

lugar de producción, en materia de género, raza, ingresos, condiciones ecológicas y formas de presencia del Estado.

Partiendo de estas desigualdades, las empresas tienden a pagar menos o a imponer condiciones de trabajo más estrictas a los grupos marginados que tienen pocas alternativas para ganarse la vida fuera de esas industrias (Baquero-Melo, 2022; Collins, 2003; Freidberg, 2004; Pattenden, 2016; Selwyn, 2019). Además, la explotación laboral y la dominación por parte de las empresas producen una fragmentación adicional del trabajo en categorías: asalariado formal e informal, autoempleo, forzoso, familiar y pequeña producción de mercancías, con individuos y comunidades que a menudo fluctúan entre dos o más de estas (Bernstein, 2010; Lerche, 2010; Ojeda, 2021). La literatura sobre los regímenes de control laboral ofrece un lente para identificar los mecanismos aplicados por las empresas para lograr disciplina laboral y acumulación de capital.

El poder de las personas trabajadoras es un aspecto clave que configura estos regímenes. Este concepto se refiere a la capacidad que tienen de influir en la producción o en el comercio, para conseguir mejores condiciones laborales en una industria o lugar de trabajo (Selwyn, 2007; Silver, 2003). Puede separarse analíticamente en poder estructural y asociativo, para identificar los mecanismos concretos que refuerzan o dificultan el poder de los trabajadores. El poder estructural se refiere a la posición de las personas trabajadoras en relación con las empresas, basada en el grado de dependencia operativa de estas con respecto a ellas. Dicho poder viene determinado por factores como la rigidez de los mercados laborales y el nivel de vulnerabilidad de la industria a la interrupción de las operaciones por parte de los trabajadores. El poder asociativo se refiere a las posibilidades de negociación colectiva construidas por las organizaciones laborales (Selwyn, 2007). Aunque el poder de las personas trabajadoras puede configurar los regímenes de control laboral a su favor, las características globales de una industria,

en interacción con los contextos locales en los que opera, pueden permitir a las empresas limitar este poder.

Los estudios sobre las condiciones agrarias y laborales de la palma de aceite evidencian que esta industria se caracteriza por importantes desigualdades globales entre las empresas intensivas en capital y las personas trabajadoras altamente divididas por las desigualdades sociales y las condiciones locales de empleo. El aceite de palma es una mercancía enormemente comercializada a escala internacional e intensiva en capital (Alonso-Fradejas et al., 2016). Estas características permiten altas utilidades en los mercados internacionales, incentivan el control de la tierra a gran escala por parte de las empresas productoras y crean importantes barreras de entrada.

En cuanto a las condiciones laborales generales, la industria se caracteriza por la poca estabilidad, bajas tasas de empleo, acuerdos laborales flexibles, salarios inciertos y bajos, falta de contratos, externalización de la producción y altos riesgos para la salud en el lugar de trabajo (Castellanos-Navarrete et al., 2019; Gyapong, 2020). Los regímenes locales de control laboral en cada lugar de producción también se ven afectados por las desigualdades sociales de las que se benefician las empresas y que, simultáneamente, intensifican. Estas desigualdades incluyen legados de regímenes laborales de plantaciones coloniales, patrones de migración, relaciones de género y políticas laborales regionales (Gyapong, 2020; León Araya, 2017; Li, 2017; Ojeda, 2021). Como resultado de estas condiciones laborales precarias y variables, las personas trabajadoras están muy fragmentadas, lo que limita las posibilidades de acción colectiva basada en el trabajo (Pye, 2017). En la industria del aceite de palma, la interacción de las condiciones de comercio global y las relaciones de producción locales ha generado inseguridad laboral y fragmentación en todo el sector.

Un aspecto clave que debilita el poder de las personas trabajadoras es el control laboral violento. La violencia, en este contexto, se refiere al daño físico directo a una persona o a sus pertenencias, y se considera más aguda o más violenta en el caso de pertenencias fundamentales para el sustento o la supervivencia de una persona (Borras y Ross, 2007; Cramer, 2009; Tilly, 2003). Las consecuencias del control violento de la tierra y el trabajo pueden ir más allá del daño físico directo e incluso de la coacción que incluye no solo actos de violencia, sino también amenazas creíbles de violencia. La coerción directa permite mecanismos de control más sutiles que luego se mantienen a través de interacciones cotidianas no coercitivas.

Colombia ha sido un lugar clave para investigar estos fenómenos. Las políticas posteriores a diferentes conflictos violentos y las actividades cotidianas de las empresas establecidas inicialmente por medios violentos, han solidificado el control de tierras y la exclusión de las poblaciones locales (Brown, 2013; Grajales, 2021; Ojeda et al., 2015). Así, la relación de formas de control coercitivas y no coercitivas produce el despojo de los pequeños agricultores y permite la acumulación de tierras para las industrias agrícolas (Grajales, 2021). El estudio del control laboral requiere centrarse tanto en las formas coercitivas de disciplina como en los mecanismos sutiles de control.

Contexto e investigación de la cadena de valor del aceite de palma en Colombia

Colombia es un país representativo para estudiar las relaciones entre las formas coercitivas y sutiles de control en la agricultura. Si bien la apropiación violenta de factores clave de la producción para abastecer los mercados mundiales es aquí particularmente evidente, las recientes transformaciones del conflicto armado interno han marcado un giro hacia la aplicación de políticas de construcción de la paz.

Entre 1980 y 2010, más de 6,5 millones de personas sufrieron desplazamiento forzado, la mayoría en zonas rurales (Centro Nacional de Memoria Histórica [CNMH], 2015). Desde aproximadamente 2016, el conflicto armado colombiano ha pasado de una violencia armada generalizada contra las poblaciones rurales, a una más selectiva contra los líderes ambientales y sociales considerados una amenaza para las actividades de las industrias agrícolas, mineras y energéticas a gran escala. Durante este periodo, el Gobierno nacional ha implementado políticas a favor de la construcción de la paz en muchas de las zonas más intensamente afectadas por el conflicto armado en décadas anteriores. En este contexto, las empresas agroexportadoras han alimentado y se han beneficiado sistemáticamente de una estructura de tenencia de la tierra en disputa, del conflicto armado general y de los efectos legitimadores de las políticas de posconflicto (Bejarano, 1983; Grajales, 2021; LeGrand, 2016).

Durante las últimas cuatro décadas las empresas agrícolas exportadoras, en particular en las industrias del banano y la palma de aceite, han financiado a grupos paramilitares para desplazar a los pequeños agricultores y atacar a los organizadores sindicales, como medio para asegurar la tierra y la mano de obra para la agricultura de plantación (Maher, 2015; Rey Sabogal, 2008). Así, muchas de ellas legitimaron, por medios legales, las condiciones de producción construidas mediante el despojo violento (Grajales, 2021; Ojeda et al., 2015). En este marco, las corporaciones agrícolas han empleado múltiples estrategias, supuestamente para prevenir y reparar su participación en el desplazamiento y las violaciones de derechos humanos.

Muchas de las empresas que han financiado la violencia paramilitar se han apoyado en estrategias de responsabilidad social empresarial, para implementar compromisos éticos discrecionales mientras evitan responsabilidades legales y de derechos humanos, a menudo con la aquiescencia del Estado (Grajales, 2011; Lazala y Romero, 2017). Estas

maniobras han ocultado aún más el papel del Estado y las empresas privadas en el conflicto armado de larga data y de múltiples capas, que ha facilitado el posicionamiento de la producción agrícola para los mercados globales.

La región del Magdalena Medio ha sido un escenario clave del conflicto y del posconflicto. Las arraigadas luchas por la tierra en esta región, ahora alimentadas por el narcotráfico, se convirtieron en una batalla mortal entre grupos guerrilleros con raíces agrarias campesinas y grupos paramilitares respaldados por terratenientes, particularmente en la década de 1980 (Alonso, 1992; Gutiérrez-Sanín y Vargas, 2017; Vargas, 1989). Las industrias agrícolas en el Magdalena Medio han operado en un contexto de conflicto armado y tenencia de la tierra en disputa.

El Magdalena Medio es una de las dos principales regiones productoras de aceite de palma del país en la actualidad (Fedepalma, 2020). Cabe destacar que fue allí donde se establecieron los primeros cultivos comerciales exitosos de palma de aceite, en su mayoría por productores de algodón, con el apoyo de inversiones directas del Gobierno (Díaz Moreno, 2016). Indupalma fue una de las empresas pioneras en el Magdalena Medio desde comienzos de la década de 1960 (Vargas, 2002). Esta región ha sido un sitio clave para el crecimiento de la industria colombiana de aceite de palma.

Para investigar la industria del aceite de palma en el Magdalena Medio, rastree los cambios en la cadena de valor del aceite de palma, basándome en observaciones y entrevistas etnográficas, investigación participativa con un sindicato de trabajadores de palma de la región y bibliografía secundaria sobre la historia de la industria. Durante 12 meses de trabajo de campo etnográfico, realicé 62 entrevistas que incluyeron las siguientes personas: 27 productoras a pequeña escala, 10 trabajadoras agrícolas, 14 propietarias o gerentes de empresas de aceite

de palma, 4 empleadas de asociaciones de cultivadores de aceite de palma, 4 trabajadores de ong y 3 empleadas del sector público.

También trabajé con el sindicato de trabajadores de Indupalma, Sintraproaceites, como investigadora durante más de dos años, en actividades de traducción e investigación. Esta relación con los miembros de Sintraproaceites comenzó en abril de 2019, cuando un grupo de sindicatos, ong y académicos, incluida yo misma, organizó el lanzamiento de un informe sobre violencia antisindical en la industria del aceite de palma (Colombia 2020, 2019a, 2019b). En este documento, complemento los datos recogidos en mi trabajo de campo con información de ese informe. Basándome en el conocimiento situado de las consecuencias de la reestructuración industrial en la industria del aceite de palma, intento aportar teorías que van más allá de las historias particulares de los sindicatos y las empresas que analizo en estas páginas. Presento una comparación histórica de las estrategias de integración y desintegración vertical en la industria del aceite de palma, con el fin de informar la comprensión de los factores que influyen en las estructuras de producción agraria.

Historia de la gobernanza de la cadena de valor del aceite de palma en Colombia

Principios a mediados de la década de 1970: apoyo estatal, mano de obra subcontratada e integración vertical

Las semillas de la actual industria del aceite de palma en Colombia fueron, simbólica y literalmente, plantadas por Indupalma, fundada en el Magdalena Medio en 1961. El apoyo estatal fue crucial para su expansión temprana a través de préstamos, exenciones fiscales e incluso transferencias directas para que las asociaciones de productores invirtieran en los cultivos (Díaz Moreno, 2016). Para Indupalma, este apoyo también se materializó en la asistencia del entonces presidente

colombiano, Carlos Lleras Restrepo, a la inauguración de la extractora de la empresa en 1967.

Durante este periodo, la demanda de aceites comestibles en Colombia era superior a la oferta nacional, por lo que la producción de la recién creada industria de aceite de palma se vendía en el mercado interno. En estas condiciones, la palma de aceite del país pasó de un cultivo casi inexistente a principios de los años sesenta a 23 000 ha en 1974 (Vargas, 2002). Aunque las condiciones físicas del Magdalena Medio son ideales para su cultivo, solo pudo expandirse cuando el gobierno apoyó esta industria.

La fase inicial se caracterizó por plantaciones a gran escala, con integración vertical entre cultivadores y extractoras. En un contexto en el que el crédito dependía del acceso previo al capital, la producción de aceite de palma sólo era viable para quienes tenían capacidad financiera para realizar inversiones a gran escala. Estas inversiones eran necesarias, ya que los cultivos implican altos costos fijos y las primeras empresas tuvieron que construir sus propias extractoras. Estas condiciones crearon grandes barreras de entrada y la necesidad de una producción a gran escala para recuperar los costos fijos. Así, en sus fases iniciales, la industria estaba marcada por unas pocas empresas. Los inversionistas de Indupalma, por su parte, ya tenían una empresa de aceites comestibles (CNMH, 2018; *Revista Dinero*, 2015; Vargas, 2002). Así, su cadena de valor integraba tanto cultivos como bienes de consumo.

Para establecer la plantación, Indupalma adquirió tierras que figuraban como baldías, algunas de ellas previamente ocupadas, que compró informalmente a colonos anteriores o les amenazó y se asentó en ellas (CNMH, 2018). Marcos¹ es una persona que trabajó para Indupalma a principios de la década de 1970, vigilando, por la noche, la maquinaria

1 Todos los nombres de personas entrevistadas son pseudónimos.

que durante el día desbrozaba la tierra para dar paso a la expansión de los cultivos de palma aceitera. Según él, Indupalma expulsó de la tierra a los colonos anteriores:

A quienes lograron comprarles las tierras, a los colonos les pagaban con el precio que imponían los compradores, no con el valor que efectivamente podía valer. Ese fenómeno fue un fenómeno violento. [...] Toda esa tierra no es comprada, la mayor parte es descolonizada de los que les quitaban las tierras a los campesinos. (Entrevista, 24 de abril de 2019, Girón).

La situación que describe Marcos fue común en todo el Magdalena Medio, pues las décadas de 1960 y 1970 fueron un periodo de intenso desplazamiento del campesinado por parte de las élites terratenientes de la región (Alonso, 1992; CNMH, 2016, 2018). El fenómeno general de acumulación y desplazamiento de tierras también permitió a las empresas de palma acceder a mano de obra, ya que las personas trabajadoras en buena parte eran migrantes de otras zonas donde la frontera agrícola se estaba cerrando o antiguos colonos del Magdalena Medio. Un extrabajador de Indupalma narra la historia de uno de ellos, a quien la empresa “le dio trabajo unos días y después lo echó porque ya, a su edad, no producía” (citado en CNMH, 2018, p. 36). Las empresas pioneras del aceite de palma en Colombia accedieron a tierras y mano de obra mediante el despojo.

Las condiciones laborales eran muy precarias en las plantaciones. Indupalma contrataba a sus trabajadores a través de contratistas externos que les pagaban un salario diario o a destajo con descuentos arbitrarios. Pedro, que empezó a trabajar para Indupalma en 1976, explica que “eran contratistas que liquidaba la nómina de 40, 60 tipos y ahí era la voluntad, esos se podían robar todo el trabajo de uno” (entrevista, 8 de mayo de 2019, San Alberto). Adicionalmente, debían realizar sus labores sin indumentaria ni asistencia médica, en un cultivo que implica el manejo de racimos de fruta pesados y espinosos que caen desde

grandes alturas (CNMH, 2018). Los trabajadores de Indupalma no tuvieron protecciones laborales durante este periodo.

En respuesta a estas condiciones, los trabajadores intentaron organizarse varias veces, pero fueron sistemáticamente perseguidos. La empresa despidió a los líderes sindicales, los acusó de ser guerrilleros y acabó demoliendo la sede del sindicato en 1971. Los miembros de la junta sindical fueron encarcelados durante cinco años, acusados de un delito del que más tarde fueron absueltos. Con más de 1000 personas trabajando para Indupalma, la sindicalización era un asunto álgido tanto para la empresa como para los trabajadores (CNMH, 2018). La integración vertical de la cadena de valor del aceite de palma en el Magdalena Medio, con mano de obra subcontratada en sus primeros años, se basó en la represión patronal, la persecución judicial y el apoyo estatal a estas empresas.

Finales de la década de 1970 - mediados de 1980: consecución de derechos laborales y desintegración temprana de la cadena

A partir de finales de la década de 1970, el aumento de las oportunidades de organización sindical en Colombia hizo que estas organizaciones fueran reconocidas por las empresas de aceite de palma y que pudieran limitar los abusos contra las personas trabajadoras. Un punto de inflexión clave fue el paro cívico nacional de 1977. Aunque la huelga fue organizada inicialmente por los sindicatos se extendió más allá de las cuestiones laborales, ya que estudiantes, personal médico, campesinado y amplias multitudes urbanas protestaron contra el aumento del coste de la vida y el estancamiento de los salarios, ambos provocados por las políticas de libre mercado del Gobierno (Archila, 2016). El paro tuvo lugar en toda Colombia, pues se llevó a cabo en las principales ciudades y en regiones agrarias como Sumapaz y Urabá (García, 2017). Más de 3500 personas fueron detenidas y unas 28 murieron a manos de las fuerzas de seguridad. Finalmente, el Gobierno pasó de un enfoque represivo a otro más conciliador. Tras la huelga, los salarios industriales aumentaron un 16 % y el Gobierno promulgó un decreto que protegía

el derecho a la organización sindical (Archila, 2016; García, 2017; Toro, 2016). El tamaño y la extensión regional de la huelga, así como la diversidad de los grupos participantes, limitaron las posibilidades del Gobierno de reprimir completamente esta acción por medios violentos y crearon momentáneamente un ambiente más favorable para la organización laboral.

En este contexto, Indupalma se vio obligada a reconocer el sindicato, accedió a contratar a más de 1000 trabajadores que hasta entonces eran subcontratistas y durante la década siguiente, el sindicato recién reconocido consiguió beneficios para trabajadores en materia de acceso a créditos para vivienda y seguro médico. A mediados de la década de 1980, el sindicato de trabajadores de Indupalma empezó a unirse al sindicato de la industria del aceite de palma, Sintraproaceites, que hasta hoy representa a trabajadores de la empresa (CNMH, 2018). Los últimos años de la década de 1970 y los primeros de la de 1980 fueron una época de ganancias materiales, organización de toda la industria y estabilidad laboral para trabajadores del aceite de palma.

Un auge en la organización laboral y la protección de los derechos laborales llevó a rápidas transformaciones en la organización de esta industria, incluyendo condiciones de empleo directo, reestructuración empresarial y los primeros casos de desintegración entre plantaciones y molinos. Tras este auge se produjeron los primeros asesinatos de trabajadores de Indupalma: entre 1981 y 1986 fueron asesinados tres, todos ellos parte del sindicato recientemente reconocido (CNMH, 2018). Estos hechos fueron las primeras manifestaciones de la violencia antisindical que caracterizó el período posterior.

Finales de 1980 a finales de 1990: violencia antisindical, trabajo indirecto y frágil persistencia sindical

Desde finales de la década de 1980 y hasta finales de la década de 1990 hubo represalias violentas contra trabajadores por parte de empresas y

del Estado, cuyo papel encubierto ocultó inicialmente dentro del conflicto armado más general que ocurría en el país (Reyes y Bejarano, 1988). Varias empresas colombianas, principalmente de sectores agrícolas industriales como el aceite de palma y el banano, apoyaron a grupos paramilitares para proteger sus intereses. El Gobierno permitió el uso de armas de asalto por parte de las empresas de seguridad que operaban en zonas rurales, así como el entrenamiento de sus miembros por parte del ejército (Grajales, 2011, p. 778). Estas cooperativas de vigilancia y seguridad privada, más conocidas como Convivir o autodefensas, a menudo estaban compuestas por miembros de grupos paramilitares anteriormente ilegales, lo que difuminaba la distinción entre ejército, seguridad privada y milicias paramilitares (Grajales, 2011). Entre otros fines, varias grandes empresas agrícolas utilizaban la seguridad privada y paramilitar para atacar a los trabajadores.

Esta estrategia estaba alineada con la doctrina oficial de las fuerzas militares, que definía a los sindicatos como “enemigos internos” y “punta de lanza de ‘la subversión’”, identificando a trabajadores sindicalizados como objetivos legítimos de la violencia (Gallón et al., 2013, p. 27, comillas en el original). Un contexto generalizado de conflicto armado permitió y ocultó la violencia contra trabajadores.

En este contexto, las personas trabajadoras sindicalizadas, especialmente de Indupalma, sufrieron violencia selectiva. Más de 1700 fueron asesinadas en Colombia entre 1988 y 1999, incluidas al menos 90 del aceite de palma (Archila et al., 2012). De Indupalma fueron asesinadas al menos 60 personas trabajadoras, incluidos 5 presidentes del sindicato, mientras otras desaparecieron forzosamente y cientos fueron desplazadas mediante amenazas violentas (CNMH, 2018). Según un informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), “la principal de las empresas palmeras a la cual han pertenecido los trabajadores asesinados, desaparecidos o víctimas de otras violaciones es Industrial Agraria La Palma (Indupalma S.A.)” (2011, p. 126).

Además, múltiples testimonios indican que representantes de Indupalma desempeñaron un papel activo en los hechos que condujeron al asesinato, la desaparición forzada y el desplazamiento de trabajadores de la empresa. Frente a la pregunta de si algún representante de Indupalma estuvo involucrado en el asesinato de un trabajador sindicalizado de la empresa, un miembro de una milicia paramilitar, que finalmente fue condenado por ese asesinato, explicó en el Juzgado 56 Penal del Circuito: “Allá habían personas de Indupalma... un señor que nos colaboraba que le decían ‘memo’ [...] se reunía mucho con [el jefe paramilitar] Robert, él era de Indupalma” (2011, p. 5). Mientras tanto, fiscales e investigadores judiciales descubrieron, con base en testimonios de otros trabajadores, que “los paramilitares pasaban por las cuadrillas de trabajadores tratándolos mal y presionándolos para que se ‘alinearan’ con ellos y no fueran enemigos de la empresa” (Juzgado 56 Penal del Circuito, 2011, p. 5). Ser trabajador sindicalizado era considerado por los grupos paramilitares equivalente a ser enemigo de la empresa.

Las personas trabajadoras, por su parte, recuerdan cómo algunos de sus compañeros fueron secuestrados dentro de la plantación: “Allá llegaban al sitio de trabajo donde estaba uno y llegó un comando y cogían 2, 3 compañeros, los llevaban de aquí, allá a la central y les hacían lo que querían, listo, quedaron muertos los compañeros” (entrevista, 29 de abril de 2019, lugar confidencial). También veían cómo la existencia de una base militar colindante con la plantación de Indupalma no impidió que los secuestros y asesinatos sucedieran: “Es que, ¿cómo es posible que sucedieran esos muertos y a la base militar ni siquiera llegaban los carros?” (entrevista, 29 de abril de 2019, lugar no revelado). Además de la laxitud frente a los asesinatos ocurridos en la plantación adyacente, los trabajadores también recuerdan cómo los soldados de esta base registraban rutinariamente los dormitorios de los trabajadores y los acusaban de ser colaboradores de la guerrilla. Los representantes de Indupalma también acusaban con frecuencia a trabajadores de formar parte de grupos guerrilleros e impulsaron esta narrativa en medios de comunicación nacionales (CNMH, 2018; *Semana*, 2000). Durante este

período, las personas trabajadoras de Indupalma fueron sistemáticamente agredidas por grupos paramilitares, en aparente complicidad con el ejército y representantes de la empresa.

En este ambiente de miedo y vulnerabilidad de las personas trabajadoras, Indupalma implementó medidas para reducir costos y debilitar al sindicato. A mediados de los noventa, en medio de una intensa violencia antisindical, la empresa llevó a Sintraproaceites a renegociar sus convenios laborales. Durante las negociaciones, un grupo paramilitar atacó la sede del sindicato, quemó las casas de dos dirigentes sindicales y desapareció a uno de ellos. Parte de la dirección del sindicato huyó del municipio para proteger su vida. En estas circunstancias, el sindicato aceptó las condiciones de la empresa para un nuevo convenio. Según un miembro de Sintraproaceites, “nos tocó aceptar [...] en medio de esa intranquilidad nadie quería seguir reclamándole a la empresa” (citado en CNMH, 2018, pp. 238-241). El acuerdo implicaba 200 despidos y condiciones de trabajo drásticamente diferentes para nuevas contrataciones. Debido a este acuerdo y a la persecución contra integrantes del sindicato, la afiliación al capítulo local de Sintraproaceites bajó a 170 personas a principios de la década de 2000, después de haber tenido más de 1000 en la década de 1980.

El nuevo método de contratación involucraba el uso de ‘cooperativas de trabajo asociado’ que se presentaban como propiedad de los trabajadores; actuaban como contratistas, aunque en realidad no tenían un control efectivo sobre estas; y la empresa les pagaba por funciones como el peso del fruto recogido, mientras ellas compraban sus propias herramientas y pagaban la seguridad social (CNMH, 2018). Este tipo de acuerdo reduce los costos laborales y externaliza los riesgos a trabajadores (Universidad Externado de Colombia, 2007). El número de personas trabajadoras, contratadas indirectamente a través de cooperativas asociadas en Indupalma, pasó de 46 en 1995 a 900 en el año 2000 (Castaño, 2019). El nuevo arreglo laboral, adelantado por Indupalma

en un contexto de represión obrera, marcó un importante retroceso en materia de fuerza sindical y seguridad laboral, al tiempo que permitió a la empresa disminuir costos y riesgos.

Principios de la década del 2000 a principios de 2010: subsidios al trabajo tercerizado y debilitamiento de la fuerza de trabajo

Este periodo se caracterizó por un cambio más decidido hacia la externalización de mano de obra por parte de las grandes empresas palmeras, propiciado por el debilitamiento de los sindicatos en el periodo anterior y el apoyo gubernamental. Indupalma siguió expandiéndose, ahora a través de cultivos de terceros, y acabó convirtiéndose en líder del sector en esta estrategia. Los cultivos de terceros, inexistentes a principios de la década de 1990, crecieron hasta alcanzar las 9600 hectáreas en 2008, lo que representó el 53% de la superficie de cultivo controlada por Indupalma (Murcia, 2010). Este enfoque de agricultura por contrato permitió a la empresa evitar la sindicalización y transferir los riesgos a trabajadores y personas agricultoras a pequeña escala. Como explicó un antiguo empleado directivo de Indupalma,

cuando usted tiene grande extensión de palma tiene que tener gente para hacer mantenimiento, para hacer cosecha, para hacer fertilización, ¿sí?, que era lo que había antes del 90, y ahí se generaron las federaciones de sindicatos y las convenciones colectivas. ¿Entonces qué análisis hizo el empresario de palma? ‘El problema de nosotros [los empresarios] es tener el fruto. [...]. si yo hago mi cultivo y eso, pues estoy teniendo unos punticos más [de utilidad], pero tengo todo un problema laboral, todo un problema de enfermedades, todo un problema si se dañó el cultivo y todo eso. Entonces qué dijeron: no, nosotros lo que necesitamos es el fruto, nosotros no necesitamos cultivos’ (entrevista, 14 de noviembre de 2019, Bucaramanga).

En este ambiente de debilitamiento sindical, Indupalma externalizó los cultivos. Esta medida le permitió seguir generando beneficios, al tiempo

que evitaba ‘problemas laborales’ relacionados con los sindicatos y la negociación colectiva, y externalizar en proveedores los riesgos relacionados con las pérdidas de producción.

Durante este período, el cambio hacia la expansión a través de cultivos de terceros se generalizó en la industria de la palma, con apoyo del gobierno, que en 1998 instituyó la política de alianzas productivas para promover y subvencionar la agricultura por contrato en la industria de la palma. Esta fue diseñada y aplicada inicialmente por Carlos Murgas, entonces ministro de Agricultura y propietario de una de las empresas de aceite de palma más grandes del país. Las alianzas productivas fueron ampliadas posteriormente por Rubén Darío Lizarralde, nombrado ministro de Agricultura en 2013, tras trabajar como gerente de Indupalma durante 19 años. A través de las alianzas productivas y otras políticas, la industria del aceite de palma recibió 473 millones de dólares del gobierno entre 2010 y 2015, por medio de transferencias directas, créditos y subsidios a la tasa de interés, muy por encima del apoyo recibido por cualquier otro sector agrícola del país en ese período (Álvarez et al., 2017). En medio de un fuerte apoyo gubernamental a las alianzas productivas, para 2008, los cultivos de terceros cubrían alrededor de 50 000 ha, es decir, el 15 % del área sembrada con cultivos de palma aceitera en el país (Fedepalma, 2008; Marlin, 2010). Desde principios de la década de 2000 hasta principios de la década del 2010, las alianzas productivas se convirtieron en Colombia en una forma cada vez más común para las empresas de aceite de palma, de ampliar su producción evitando al mismo tiempo las relaciones laborales directas con los trabajadores.

Indupalma se benefició ampliamente de estas políticas, pues promovió 11 proyectos de alianza productiva (Indupalma, 2014). Para poner en marcha cada proyecto, identificó tierras aptas para el cultivo cerca de sus extractoras, seleccionó a una parte de sus trabajadores, terminó sus contratos, les motivó a formar una empresa en conjunto, realizó los trámites necesarios para que esta nueva empresa obtuviera un préstamo

subsidiado y controló inicialmente la operación (entrevistas, julio-noviembre de 2019, varios lugares; Indupalma, 2014; Vásquez Quintero, 2017). Un participante de uno de los proyectos de la alianza productiva de Indupalma recuerda cómo “el doctor Rubén Darío [gerente de Indupalma] le dijo al Gobierno:

Bueno, yo lo que quiero es que les financien una tierra a unos campesinos [...]. En primer lugar, la tierra no va a ser regalada, lo que valga la tierra ellos lo tienen que pagar; segundo, les vamos a hacer un préstamo para que establezcan un cultivo productivo [...] y con la producción del cultivo pagarán la tierra y el resto del préstamo. (Entrevista, 6 de noviembre de 2019, San Alberto).

Indupalma diseñó estos proyectos de manera que extrabajadores fueran responsables de pagar la tierra y suministrar fruta a la empresa. Para respaldar el préstamo, les ofreció una garantía de compra de fruto durante varias décadas. Por su papel de líder de alianzas productivas, Indupalma se posicionó como un renombrado ejemplo de responsabilidad social corporativa (Fernández et al., 2003; *Semana*, 2008). Estos proyectos permitieron a la empresa asegurar insumos sin incurrir en responsabilidades laborales, y le sirvieron para acceder a subsidios para su producción y obtener reconocimiento social.

Con el tiempo, el Gobierno declaró ilegales las cooperativas de trabajo asociadas. En 2012, este esquema le representaba a Indupalma una proporción significativa del trabajo: 1612 contratistas a través de cooperativas, frente a 471 personas empleadas directas (Indupalma, 2013). Pero un decreto gubernamental impuso multas a las empresas que contrataran a través del modelo de cooperativas, en los casos en que estas no tuvieran y gestionaran de forma independiente los medios de producción necesarios para desempeñar su trabajo (Presidencia de la República de Colombia, 2011). Como expongo en el siguiente subapartado, unos años

más tarde Indupalma encontró la forma de seguir operando a través de mano de obra subcontratada.

Mediados de los años 2010 hasta hoy: Indupalma disuelve las responsabilidades empresariales y los derechos laborales

En la actualidad, la mayor parte de la industria sigue la estrategia de doble aprovisionamiento instituida en el periodo anterior, con una novedad: Indupalma se encuentra en proceso de disolución y está transformando nuevamente la estructura de su cadena de valor. La industria colombiana del aceite de palma ha continuado abasteciéndose de aproximadamente 65 000 ha de cultivos de alianzas productivas, que hoy representan el 11 % del área sembrada (Fedepalma, 2020). Para Indupalma, el área de cultivos de alianzas productivas comenzó a reducirse en 2015 y actualmente está en cero (Indupalma, 2017; entrevistas, noviembre de 2019 a febrero de 2020, varios lugares).

La empresa empezó a alegar dificultades financieras en 2016 y acabó incumpliendo los pagos a los proyectos de las alianzas productivas. Como consecuencia, estos atraviesan ahora una difícil situación financiera. Según el gerente de uno de estos proyectos,

en este momento [Indupalma] nos debe facturas del año 2017, [...] tienen una deuda bien grande con nosotros, [...] Son 6000 millones de pesos [...]. Entonces usted se imaginará, una deuda de 6000 millones de pesos pues pone a la empresa aquí a tambalear. (Entrevista, 6 de noviembre de 2019, San Alberto).

Mediante un endeudamiento sostenido y considerable, Indupalma ha externalizado costes y riesgos a los antiguos trabajadores que alguna vez prometió convertir en empresarios rentables.

Además, la empresa y los dirigentes del sector han culpado a menudo al sindicato de la situación financiera de la empresa y de su eventual

disolución. Como explica un trabajador sindicalizado, los representantes de la empresa han expresado “que la convención colectiva fue generosa con nosotros los trabajadores y que eso le causa a ella [la empresa] pues una carga económica que tampoco la hace sostenible” (entrevista, 1 de febrero de 2020, por teléfono). Los líderes del sector han repetido públicamente este argumento. En una entrevista radial sobre la disolución de Indupalma, el presidente de la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite afirmó que esta se debió “principalmente a dificultades laborales que condujeron a este desenlace” (La Hora de la Verdad, 2019). En 2019, el comunicado de prensa publicado por accionistas explicaba la decisión de disolver la empresa y mencionaba los altos costes laborales como uno de los motivos.

Sin embargo, es importante destacar que la decisión de disolver la empresa es voluntaria y la empresa no está en quiebra (Vargas Rubio, 2019). De hecho, el último informe anual disponible públicamente, correspondiente al 2016, menciona que el aumento de las pérdidas financieras fue resultado del efecto contable de “que los cultivos se han envejecido un año más y se acorta su vida útil”, “períodos de baja cosecha” y “menor pago de contribuciones dada la estrategia comercial de exportación aplicada en el 2016” (Indupalma, 2017, p. 37). Por lo tanto, las afirmaciones de que los altos costos laborales son los culpables de la disolución parecen imprecisas.

En el proceso de disolución, Indupalma ofreció un acuerdo de retiro voluntario que más de 500 personas trabajadoras han aceptado. La empresa solicitó permiso al Ministerio de Trabajo para llevar a cabo despidos masivos e inició un proceso judicial que eliminó de forma preliminar los derechos de protección laboral de la dirección del sindicato (entrevista, febrero de 2020, por teléfono). Como resultado, para el 2022 el sindicato contaba con menos de 10 afiliados empleados por Indupalma.

Sin embargo, según los testimonios de trabajadores, la empresa ha seguido funcionando, ahora a través de empresas de trabajo temporal:

La actividad económica nunca ha parado a partir del 1° de noviembre [de 2019], que ellos [los accionistas] se declararon en liquidación voluntaria. Las actividades normales y la productividad continúan normal con las dos empresas contratistas, quienes estamos parados somos los trabajadores directos. (Entrevista, 1 de febrero de 2020, por teléfono).

Así, Indupalma ha utilizado su proceso de disolución como medio para diezmar al sindicato y seguir operando con mano de obra subcontratada.

Simultáneamente, el grupo empresarial de Indupalma se ha involucrado cada vez más en otras actividades a lo largo de la cadena de valor del aceite de palma: posee extractoras y refinerías de aceite de palma, fábricas y marcas de aceites comestibles, concentrado animal, jabones y detergentes (Indupalma, 2017; *Revista Dinero*, 2015) y la empresa sigue siendo propietaria de más de 10 000 hectáreas de cultivos de palma aceitera. Una filial del grupo empresarial, de reciente creación, es el segundo mayor intermediario de aceite de palma de Colombia, que exporta el 14 % de este aceite producido en el país (Cedetrabajo, 2020; Fedepalma, 2019). El aceite de palma exportado por este intermediario está certificado por la Mesa Redonda para el Aceite de Palma Sostenible (Acepalma, s. f.; Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible [RSPO], 2017). En conjunto, Indupalma y las filiales de su grupo empresarial participan en el 28,6 % de las exportaciones colombianas de aceite de palma (Cedetrabajo., 2020; Fedepalma, 2019). Entre otros lugares, este aceite se vende en el puerto de Rotterdam, principal plaza de mercado mundial de aceite de palma, con compradores como Nestlé (Fedepalma, 2015; Manibo, 2014; Port of Rotterdam, s. f.; Gelder, 2004). Así pues, es probable que el aceite producido y comercializado por el grupo empresarial de Indupalma acabe en las barritas Kit-Kat, el jabón Dove y el gel de afeitar Gillette que consumen millones de personas en todo el mundo.

El mencionado intermediario de aceite de palma también importa el 50 % de los fertilizantes utilizados en los cultivos de palma de aceite

en Colombia, envía aceite de palma y fertilizantes a todo el mundo y es el accionista mayoritario del políticamente disputado Puerto de Tumaco en el suroeste de Colombia (Acepalma, s.f.; *Revista Dinero*, 2013). Indupalma forma parte de una cadena de valor que conecta las despensas de millones de consumidores de todo el mundo con la vida de los agricultores y trabajadores del campo en Colombia.

Acumulación de formas de control laboral que reestructuran la cadena de valor del aceite de palma

En esta parte del documento surge la pregunta sobre cómo los regímenes de control laboral permiten diferentes formas de gobernanza de la cadena de valor. Los efectos combinados de las distintas formas de disciplina laboral pueden debilitar la organización de personas trabajadoras y producir fragmentación entre ellas, aumentando así las posibilidades de las empresas de reorganizar la producción. En Indupalma el poder estructural y asociativo de los trabajadores ha limitado las posibilidades de la empresa de reorganizar la producción. Sin embargo, las formas de control laboral coercitivo han reducido el poder asociativo de los trabajadores, de un modo que la empresa ha solidificado posteriormente mediante formas indirectas de disciplina que disminuyen el poder estructural de los trabajadores.

Indupalma mantuvo inicialmente una cadena de valor integrada verticalmente y una disciplina coercitiva mediante la represión laboral selectiva, hasta que las personas trabajadoras adquirieron poder asociativo para oponerse a dicha represión. Así, la empresa recurrió a la violencia antisindical generalizada para debilitar el poder asociativo, lo que le permitió finalmente externalizar la mano de obra. La externalización de la mano de obra fragmentó a los trabajadores, lo que redujo su poder estructural y limitó sus posibilidades de oponerse a las transformaciones en la gobernanza de la cadena de valor.

El control coercitivo de la mano de obra por parte de Indupalma tuvo el efecto acumulado de debilitar el poder total de los trabajadores, disminuyendo directamente el poder asociativo del sindicato, creando y profundizando a la vez la fragmentación laboral entre trabajadores. Esta dinámica limitó su poder estructural. Con el debilitamiento del poder de las personas trabajadoras, la empresa siguió desintegrando su producción mediante estrategias etiquetadas como responsabilidad social corporativa y contribución a la consolidación de la paz. Finalmente, inició un proceso de disolución que está disminuyendo aún más el poder de los trabajadores, al tiempo que permite a la empresa seguir funcionando. Estas conclusiones sugieren que los procesos a largo plazo de control del trabajo se acumulan para producir diferentes formas de gobernanza de una cadena de valor.

El caso de Indupalma aporta información importante sobre las transformaciones clave de la industria del aceite de palma en el Magdalena Medio y Colombia. En el pasado, Indupalma fue una empresa modelo que otras han seguido, por lo que sus actividades han influido en el conjunto de la industria. Es difícil vincular empíricamente el papel de la violencia antisindical en Indupalma con las acciones de otras empresas, pero es poco probable que esta violencia no disuadiera a los trabajadores de organizarse en toda la industria. Además, las innovadoras estrategias de proveeduría aplicadas posteriormente por Indupalma, como las alianzas productivas y las cooperativas de trabajo asociado, fueron facilitadas por el disciplinamiento laboral que produjeron las estrategias coercitivas. Por lo tanto, el estudio del caso de Indupalma, en conexión con los cambios relacionados en la industria, revela que la organización actual de la cadena de valor del aceite de palma en el Magdalena Medio fue posible a medida que las empresas implementaron formas de flexibilización laboral basadas en los efectos debilitadores del control laboral coercitivo.

Estas conclusiones amplían investigaciones actuales en los campos de los estudios agrarios críticos y regímenes de control laboral. Se

basan en publicaciones anteriores sobre el trabajo en la industria del aceite de palma, que evidencian la prevalencia de condiciones laborales precarias, las diferentes formas de disciplina coercitiva e indirecta y la fragmentación laboral (Castellanos-Navarrete et al., 2019; Li, 2017; Ojeda, 2021; Pye, 2017; Sinaga, 2021). Dichas investigaciones sugieren que las condiciones laborales en Indupalma son comunes en toda la industria.

Mis conclusiones indican, además, que la combinación sucesiva de estrategias contractuales y coercitivas garantiza el control laboral en la industria de un modo que permite la reorganización de la producción. Como han resaltado otros estudios del trabajo, una empresa o industria puede basarse en condiciones tanto a nivel global como local para controlar a los trabajadores o disminuir su poder laboral (Anner, 2013; Hough, 2011; Pattenden, 2016; Selwyn, 2007). Mi trabajo amplía estas conclusiones al revelar que el entrelazamiento de formas coercitivas y no coercitivas de control laboral permite tanto la acumulación de capital en la agricultura (Grajales, 2021; Ojeda et al., 2015) como la reorganización de la producción a nivel mundial. Explico esta cuestión en los párrafos siguientes.

La reorganización de la producción de aceite de palma en el Magdalena Medio se basa en las condiciones de la industria mundial del aceite de palma y tiene consecuencias de gran alcance. La industria del aceite de palma del Magdalena Medio abastece a mercados de todo el mundo. El aceite de palma es un ingrediente para una amplia gama de productos, incluyendo alimentos envasados, biocombustibles, cosméticos y productos de limpieza. El aceite de palma producido, comercializado o despachado por el grupo empresarial Indupalma es adquirido por empresas transnacionales. Así pues, los mercados de chocolatinas, jabones y productos de belleza de todo el mundo están conectados con los regímenes de control laboral de los lugares de producción y condicionados por ellos. La combinación de regímenes laborales coercitivos y

contractuales en la industria del aceite de palma del Magdalena Medio ha configurado las condiciones del aceite de palma colombiano como una mercancía barata y comercializada a escala mundial.

Desde la década de 1960, la industria del aceite de palma en el Magdalena Medio ha pasado de la integración vertical a una variedad de mecanismos de proveeduría, que dependen parcialmente de agricultura a pequeña escala y trabajo temporal para ampliar la producción. Esto permite, según Silver (2003), que una empresa o industria reorganice su producción trasladándose a nuevos emplazamientos, y que se base en regímenes acumulativos de control laboral para reorganizar la estructura de una cadena de valor en su lugar de producción. Aunque el marco clásico de las cadenas de valor explica estas transformaciones en términos de estandarización, codificabilidad y capacidad de producción de base (Gereffi et al., 2005), estas características no han cambiado significativamente en las últimas seis décadas para la literatura crítica de cadenas de valor, al tiempo que el papel de las asociaciones de productores y el apoyo gubernamental han desempeñado un papel importante (Collins, 2003; Selwyn, 2019; Talbot, 2004). Sin embargo, las transformaciones en la gobernanza de la cadena del aceite de palma en el Magdalena Medio también han sido moldeadas significativamente por la sucesión de estrategias de control laboral de la industria.

Un análisis de las condiciones históricas que permiten el control de los factores clave de producción revela nuevos mecanismos que configuran la estructura de las cadenas globales de valor. Este enfoque implica un análisis de los diferentes eslabones a lo largo de una cadena, así como de la forma en que dichos eslabones posibilitan y son posibilitados por la fragmentación laboral y el poder de las personas trabajadoras. Aplicado al caso de las transformaciones en la gobernanza de la cadena de valor del aceite de palma en el Magdalena Medio, este tipo de análisis revela cómo los efectos acumulados del control laboral coercitivo e indirecto han debilitado el poder laboral, de tal forma que permite una reestructuración de dicha cadena de valor.

El control coercitivo e indirecto del trabajo estructura las relaciones económicas mundiales

La disolución de Indupalma a finales de 2019 podría ser un acontecimiento aislado, pero revela mecanismos clave que configuran los patrones de abastecimiento de una mercancía global como el aceite de palma. Si bien Indupalma ha desplegado métodos de control laboral específicamente en el Magdalena Medio, sus posibilidades y objetivos en este proceso están configurados por las condiciones del aceite de palma como una mercancía de consumo global altamente comercializada. Mientras tanto, el creciente interés global de aceite de palma sostenible ha impulsado políticas de responsabilidad social de las empresas y estas políticas han cimentado los efectos del control laboral coercitivo. Una visión amplia de la estructura de las cadenas globales de valor, junto con un enfoque en las transformaciones laborales en los lugares de producción, ilustra cómo los procesos económicos globales se producen a través de los efectos acumulados a largo plazo de formas concretas de control laboral.

Centrarse en los efectos acumulativos de diferentes regímenes de control laboral amplía la comprensión actual de los factores que configuran la gobernanza de la cadena de valor. Una industria puede basarse en los efectos de sucesivos regímenes de control laboral que transforman el poder de oposición de los trabajadores de diferentes maneras. Indupalma, por ejemplo, se basó en los efectos del control coercitivo que debilitó al sindicato, para aplicar después un régimen de flexibilización laboral que disminuyó la posición de los trabajadores frente a la empresa. A medida que toda la industria del aceite de palma en el Magdalena Medio avanzaba hacia la aplicación de estas estrategias, los efectos del control laboral coercitivo en Indupalma reconfiguraron la industria en su conjunto. La gobernanza actual de esta cadena de valor del aceite de palma se basa en situaciones anteriores de violencia antisindical.

El caso de Indupalma ilustra cómo la coerción no es necesariamente ‘extraeconómica’, como la identifican algunos estudios agrarios (Borras et al., 2022; Ojeda, 2021), sino que puede ser intrínseca a la organización de la economía global. El uso de formas directas y sutiles de violencia ha sido estructural para las decisiones sobre la organización económica en la industria del aceite de palma. Mediante despojo, asesinatos, amenazas de muerte y persecución, las milicias paramilitares, en aparente complicidad con Indupalma y actores estatales, debilitaron a Sintraproaceites. Esta situación disminuyó al sindicato, facilitando finalmente la flexibilización laboral. En conjunto, estas transformaciones han permitido a Indupalma externalizar la producción y reorganizar su cadena de valor. La violencia antisindical tiene efectos a largo plazo que estructuran la producción agroalimentaria y las relaciones económicas globales.

Agradecimientos

Esta investigación fue posible gracias a Sintraproaceites seccional San Alberto. De igual forma, recibí una retroalimentación muy valiosa de mis colegas Jane Collins, Nan Enstad, Isaac Leslie, Diana Ojeda, Michael Bell y Elizabeth Hennessy, además de las personas revisoras. A su vez, quienes participaron del panel “Power and Inequality in Global Value Chains” en el Congreso de 2021 de la *Society for the Advancement of Socioeconomics* también me dieron orientación valiosa. Camilo Rojas Lebaza fue fundamental para la traducción de una versión previa de este artículo, publicada inicialmente en inglés en el *Journal of Agrarian Change*. También, agradezco el excelente trabajo de corrección de estilo de Azucena Martínez y el apoyo de la revista *Controversia*, que facilitó este apoyo.

El financiamiento para esta investigación provino del Fondo de Apoyo a Profesores Asistentes de la Universidad de los Andes, el Premio de Investigación de Tesis Doctoral de la *Rural Sociological Society* y

de los siguientes centros de la Universidad de Wisconsin-Madison: *Center for Culture, History, and the Environment*; el Departamento de Sociología Comunitaria y Ambiental (Premio *Evelyn T. Crowe* para Tesis Doctorales); el Instituto para Estudios Regionales e Internacionales (Beca de Viaje *Scott Kloeck-Jenson* para Pre-Tesis Doctorales); el *Center for Integrated Agricultural Systems*; y el *Holtz Center for Science and Technology Studies*.

Referencias

- Acepalma. (s. f.). *Who we are?* Accedido el 8 de septiembre de 2020 de <https://www.acepalma.com/en/about-us>
- Alonso, Manuel Alberto. (1992). Conflicto armado y configuración regional: El caso del Magdalena Medio. *Estudios Políticos*, (2), 87-112.
- Alonso-Fradejas, Alberto; Liu, Juan; Salerno, Tania and Xu, Yunan. (2016). Inquiring into the political economy of oil palm as a global flex crop. *The Journal of Peasant Studies*, 43(1), 141-165.
- Álvarez Roa, Paula; Fuerte Posada, Andrés y Suescún Barón, Carlos. (2017). *Oleoflores e Indupalma: Corporativismo empresarial y relaciones de poder en el monocultivo de palma de aceite en Colombia*. Oxfam.
- Anner, Mark. (2013). Workers' power in global value chains: Fighting sweatshop practices at Russell, Nike and Knights Apparel. En Peter Fairbrother, Marc-Antoin Hennebert and Christian Lévesque (Eds.), *Transnational trade unionism. Building union power* (pp. 23-41). Routledge.
- Anner, Mark. (2015). Labor control regimes and worker resistance in global supply chains. *Labor History*, 56(3), 292-307.
- Archila, Mauricio. (2016). El paro cívico nacional del 14 de septiembre de 1977: Un ejercicio de memoria colectiva. *Revista de Economía Institucional*, 18(35), 313-318.
- Archila, Mauricio; Angulo, Alejandro; García, Martha Cecilia; Guerrero, Luis Guillermo y Parra, Leonardo. (2012). *Violencia contra el sindicalismo 1984-2010*. Centro de Investigación y Educación Popular.

- Avella, Mauricio. (2010). Las instituciones laborales en Colombia: Contexto histórico de sus antecedentes y principales desarrollos hasta 1990. *Borradores de Economía*, (613).
- Bair, Jennifer. (2005). Global capitalism and commodity chains: Looking back, going forward. *Competition and Change*, 9(2), 153-180.
- Baquero-Melo, Jairo. (2022). Labour control regimes in the rural and urban workplaces of global production networks: The coffee case of Colombia. *Journal of Agrarian Change*, 23(2), 247-265.
- Bejarano, Jesús Antonio. (1983). Campesinados, luchas agrarias e historia social: Notas para un balance historiográfico. *Anuario Colombiano de Historia Social y de la Cultura*, (11), 251-304.
- Bernstein, Henry and Byres, Terence J. (2001). From peasant studies to agrarian change. *Journal of Agrarian Change*, 1(1), 1-56.
- Bernstein, Henry. (2010). *Class dynamics of agrarian change*. Fernwood Publishing.
- Borras, Saturnino and Eric Ross. (2007). Land rights, conflict, and violence amid neo-liberal globalization. *Peace Review*, 19(1), 1-4.
- Borras, Saturnino; Franco, Jennifer; Ra, Doi; Kramer, Tom; Kmoon, Mi; Phyu, Phwe; Ju, Khu Khu; Vervest, Pietje; Oo, Mary; Yin Shell, Kyar; Soe, Thu Maung; Dau, Ze; Phyu, Mi; Saryar Poine, Mi; Pakao Jumper, Mi; Sawor Mon, Nai; Oo, Khun; Thu, Kyaw; Kay Khine, Nwet... Ye, Jingzhong. (2022). Rurally rooted cross-border migrant workers from Myanmar, Covid-19, and agrarian movements. *Agriculture and Human Values*, 39(1), 315-338.
- Bourgeois, Philippe. (1992). *Ethnicity at work: Divided labor on a Central American banana plantation*. Johns Hopkins University Press.
- Brown, Sandy. (2013). One hundred years of labor control: Violence, militancy, and the fairtrade banana commodity chain in Colombia. *Environment and Planning A: Economy and space*, 45(11), 2572-2591.
- Castaño González, Eugenio. (2019). *Del éxodo humano a la supervivencia organizada: Memoria histórica de Sintraproaceites, seccionales San Alberto y El Copey; Sintrainagro, seccional Minas; y Sintagrim, seccionales El Castillo y Mesetas 1970-2018*. Escuela Nacional Sindical.

- Castellanos-Navarrete, Antonio; Tobar-Tomás, William V. y López-Monzón, Carlos E. (2019). Development without change: Oil palm labour regimes, development narratives, and disputed moral economies in Mesoamerica. *Journal of Rural Studies*, 71, 169-180.
- Centro de Estudios del Trabajo [Cedetrabajo]. (2020). *Estudio sobre flujos financieros ilícitos y estructura organizacional del sector de la palma y la empresa Indupalma*. Autor.
- Centro Nacional de Memoria Histórica [CNMH]. (2013). *La política de reforma agraria y tierras en Colombia. Esbozo de una reforma institucional*. (<http://www.centrodehistoriahistorica.gov.co/descargas/informes2013/agraria/politica-agraria-tierras.pdf>).
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2015). *Una nación desplazada: Informe nacional del desplazamiento forzado en Colombia*. Autor.
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2016). *Tierras y conflictos rurales: Historia, políticas agrarias y protagonistas*. Autor.
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2018). *Y a la vida por fin daremos todo... Memorias de las y los trabajadores y extrabajadores de la agroindustria de la palma de aceite en El Cesar. 1950-2018*. Autor.
- Collins, Jane. (2003). *Threads: Gender, labor, and power in the global apparel industry*. University of Chicago Press.
- Colombia2020. (13 de abril de 2019a). *Académicos se ofrecen a lanzar informe que el Centro de Memoria rechazó*. <https://www.elespectador.com/colombia-20/paz-y-memoria/academicos-se-ofrecen-a-lanzar-informe-que-el-centro-de-memoria-rechazo-article/>
- Colombia2020. (28 de mayo de 2019b). *'Pudimos contar nuestra lucha': Así fue el lanzamiento del informe que el Centro de Memoria no priorizó*. <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/pudimos-contar-nuestra-lucha-asi-fue-el-lanzamiento-del-informe-que-el-centro-de-memoria-no-priorizo-articulo-863170/>
- Cramer, Christopher. (2009). Violent conflict and the very poorest. *Chronic Poverty Research Centre*, (129), 1-26.

- Cramer, Christopher and Paul Richards. (2011). Violence and war in agrarian perspective. *Journal of Agrarian Change*, 11(3), 277-297.
- Díaz Moreno, Ingrid. (2016). Palma, Estado y región en los llanos colombianos (1960-2015). En Astrid Ulloa y Sergio Coronado (Eds.), *Extractivismos y posconflicto en Colombia: Retos para la paz territorial* (pp.167-200). Universidad Nacional de Colombia/Centro de Investigación y Educación Popular.
- Ezquerro-Cañete, Arturo. (2016). Poisoned, dispossessed and excluded: A critique of the neoliberal soy regime in Paraguay. *Journal of Agrarian Change*, 16(4), 702-710.
- Fedepalma. (2008). *Anuario estadístico 2008: La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y el mundo 2003-2007*. CID Palmero. <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/anuario/article/view/10474>
- Fedepalma. (2015). *Acepalma exporta más de 26.000 toneladas de aceite crudo de palma, al estilo de los grandes productores del mundo*. <https://fedepalma.org/noticias/comunicado-acepalma/#:~:text=productores%20del%20mundo-,Acepalma%20exporta%20m%C3%A1s%20de%2026.000%20toneladas%20de%20aceite%20crudo%20de,los%20grandes%20productores%20del%20mundo&text=La%20comercializadora%20marca%20un%20hito,buque%20m%C3%A1s%20grande%20del%20producto.>
- Fedepalma. (2019). *Anuario estadístico*. Federación Nacional de Cultivadores de Palma. <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/anuario>
- Fedepalma. (2020). *Anuario estadístico 2020*. <https://www.fedepalma.org/web/anuario-estadistico-2020/>
- Fernández, Diana; Trujillo, Diana and Gutiérrez, Roberto. (16 September, 2003). *Indupalma and the Associated Labor Cooperatives, 1991-2002*. <https://store.hbr.org/product/indupalma-and-the-associated-labor-cooperatives-1991-2002/SKE026>
- Freidberg, Susanne. (2004). *French beans and food scares: Culture and commerce in an anxious age*. Oxford University Press.
- Friedmann, Harriet. (2016). Commentary: Food regime analysis and agrarian questions: Widening the conversation. *The Journal of Peasant Studies*, 43(3), 671-692.

- Fundesvic, Sintraproaceites, Sintrainagro-Minas y Asociación Minga. (2016). *Las familias trabajadoras de la palma contamos nuestra historia. Memorias de las víctimas del sur del Cesar: Con nuestra victimización ¿quién ganó y quién perdió?* Fondo Sueco-Noruego de Cooperación con la Sociedad Civil Colombiana.
- Gallón, Gustavo; Rodríguez, Harvey y Abonía, Diego. (2013). *Desafiando la intransigencia*. Comisión Colombiana de Juristas.
- García, Martha Cecilia. (2017). 40 años del Paro Cívico Nacional de 1977. *Cien Días*, (91).
- Gelder, Jan Willem van. (2004). *Greasy Palms. European buyers of indonesian palm oil*. https://www.framtiden.no/images/stories/NW_dokumenter/palmeolje-rapport_foe_2005.pdf
- Gereffi, Gary; Humphrey, John and Sturgeon, Timothy. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104.
- Grajales, Jacobo. (2011). The rifle and the title: Paramilitary violence, land grab and land control in Colombia. *The Journal of Peasant Studies*, 38(4), 771-792.
- Grajales, Jacobo. (2021). *Agrarian capitalism, war and peace in Colombia beyond dispossession*. Routledge.
- Gutiérrez-Sanín, Francisco y Vargas, Jenniffer. (2017). Agrarian elite participation in Colombia's civil war. *Journal of Agrarian Change*, 17(4), 739-748.
- Gyapong, Adwoa Yeboah. (2020). How and why large scale agricultural land investments do not create long-term employment benefits: a critique of the 'state' of labour regulations in Ghana. *Land Use Policy*, 95, 104651.
- Hora de la Verdad. (8 de noviembre de 2019). *La hora de la verdad Jens Mesa*. [Archivo de video]. <https://www.youtube.com/watch?v=UICF7AkSqV4>
- Hough, Phillip A. (2011). Disarticulations and commodity chains: cattle, coca, and capital accumulation along Colombia's agricultural frontier. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 43(5), 1016-1034.

- Indupalma. (2008). Los campesinos aliados de Indupalma: Antes jornaleros, ahora dueños de tierra y empresarios. *Negocios Inclusivos en Colombia*, 22-29.
- Indupalma. (2009). *Balance social 2008-2009: Crece la confianza, crecen los resultados*. <https://ungc-production.s3.us-west-2.amazonaws.com/attachments/2877/original/COP.pdf?1262614357>
- Indupalma. (2013). *Informe de sostenibilidad 2012*. <https://unglobalcompact.org/participation/report/cop/create-and-submit/active/32521>
- Indupalma. (2014). *Informe de sostenibilidad 2013*. <https://drive.google.com/file/d/19YY52A0QDqEtYrZs2Ng5TAT0uYm0DDrm/view?usp=sharing>
- Indupalma. (2016). *Informe de sostenibilidad 2015*. https://ungc-production.s3.us-west-2.amazonaws.com/attachments/cop_2017/376531/original/Informe_GRI_Indupalma.pdf?1492544881
- Indupalma. (2017). *Informe de sostenibilidad 2016*. <https://database.globalreporting.org/reports/62183/>
- Juzgado 56 Penal del Circuito. (2011). Sentencia anticipada 1100131040562 01100030. Mayo 31 de 2011.
- Lazala, Mauricio y Romero, Amanda. (2017). Hacer negocios en un país en conflicto armado: Análisis de la relación reciente entre empresas y derechos humanos en Colombia. En *Derechos humanos y empresa: Reflexiones desde América Latina* (pp.193-192). Instituto Interamericano de Derechos Humanos.
- LeGrand, Catherine. (2016). *Colonización y protesta campesina en Colombia (1850-1950)*. Ediciones Uniandes/Editorial Universidad Nacional de Colombia/Centro de Investigación y Educación Popular.
- León Araya, Andrés. (2017). Domesticando el despojo: Palma africana, acaparamiento de tierras y género en el Bajo Aguán, Honduras. *Revista Colombiana de Antropología*, 53(1), 151-185.
- Lerche, Jens. (2010). From 'rural labour' to 'classes of labour': Class fragmentation, caste and class struggle at the bottom of the Indian labour hierarchy. En Barbara Harris-White y Judith Heyer (Eds.), *The comparative political economy of development: Africa and South Asia*, (pp. 64-85). Routledge.

- Li, Tania Murray. (2017). The price of Un/Freedom: Indonesia's colonial and contemporary plantation labor regimes. *Comparative Studies in Society and History*, 59(2), 245-276.
- Lustgarten, Abrahm. (20 November, 2018). *Palm oil was supposed to help save the planet. Instead it unleashed a catastrophe*. The New York Times Magazine. <https://www.nytimes.com/2018/11/20/magazine/palm-oil-borneo-climate-catastrophe.html>
- Maher, David. (2015). Rooted in violence: civil war, international trade and the expansion of palm oil in Colombia. *New Political Economy*, 20(2), 299-330.
- Manibo, Medilyn. (2014). 'Dirty' palm oil remain in P&G products, supply chain trail reveals. Eco-Business. <https://www.eco-business.com/news/dirty-palm-oil-remain-in-pg-products-supply-chain-trail-reveals/>
- Marlin, Christian. (2010). Análisis y evaluación de las alianzas productivas en palma de aceite en Colombia. *Palmas*, 31(2), 297-304.
- McGrath, Siobhán. (2013). Fuelling global production networks with slave labour?: Migrant sugar cane workers in the brazilian ethanol GPN. *Geoforum*, 44, 32-43.
- Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible [RSPO]. (2017). *Industrial agraria La Palma Limitada-Indupalma Ltda. RSPO Annual communications of progress 2017. Roundtable on sustainable palm oil*. <https://www.rspo.org/file/acop2017/submissions/industrial-agraria-la-palma-limitada-indupalma-ltda-ACOP2017.pdf>
- Murcia, Andrés. (2010). *Informe de consultoría*. Indupalma.
- Ojeda, Diana. (2021). Social reproduction, dispossession and the gendered workings of agrarian extractivism in Colombia. In Ben M. McKay, Alberto Alonso-Fradejas y Arturo Ezquerro-Cañete (Eds.), *Agrarian Extractivism in Latin America*. Routledge.
- Ojeda, Diana; Petzl, Jennifer; Quiroga, Catalina; Rodríguez, Ana Catalina y Rojas, Juan Guillermo. (2015). Paisajes del despojo cotidiano: Acaparamiento de tierra y agua en Montes de María, Colombia. *Revista de Estudios Sociales*, (54).

- Pattenden, Jonathan. (2016). Working at the margins of global production networks: Local labour control regimes and rural-based labourers in south India. *Third World Quarterly*, 37(10), 1809-1833.
- Peña, Juan Carlos. (2018). Promoting the consumption of colombian palm oil: An effort by all. *Palmas*, 39(3), 58-60.
- Port of Rotterdam. (n.d.). *Vegetal oil refining*. <https://www.portofrotterdam.com/en/setting/industry-port/refining-and-chemicals/vegetable-oil-refining>
- Presidencia de la República de Colombia. Decreto 002025 de 2011 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1233 de 2008 y el artículo 63 de la Ley 1429 de 2010. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43032>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2011). *Reconstruir el pasado, construir el futuro: Informe sobre violencia contra sindicalistas y trabajadores sindicalizados 1984-2011*. Autor.
- Pye, Oliver. (2017). A plantation precariat: fragmentation and organizing potential in the palm oil global production network. *Development and Change*, 48(5), 942-964.
- Revista Dinero*. (2013). “La Pionera.” <https://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/articulo/la-pionera/177578>
- Revista Dinero*. (2015). *El hombre detrás del éxito del Grupo Haime*. <https://www.dinero.com/edicion-impresanegocios/articulo/historias-negocio-daniel-haime/205936>
- Rey Sabogal, Camilo. (2008). Análisis espacial de la correlación entre cultivo de palma de aceite y desplazamiento forzado en Colombia. *Cuadernos de Economía*, 32(61), 683-718.
- Reyes Posada, Alejandro y Bejarano, Ana María. (1988). Conflictos agrarios y luchas armadas en la Colombia contemporánea: Una visión geográfica. *Análisis Político*, (5), 6-27.
- Selwyn, Benjamin. (2007). Labour process and workers’ bargaining power in export grape production, north east Brazil. *Journal of Agrarian Change*, 7(4), 526-553.

- Selwyn, Benjamin. (2010). Globalized horticulture: the formation and global integration of export grape production in north east Brazil. *Journal of Agrarian Change*, 10(4), 537-563.
- Selwyn, Benjamin. (2019). Poverty chains and global capitalism. *Competition and Change*, 23(1), 71-97.
- Semana. (16 de enero de 2000). *El antídoto de la violencia*. <https://www.semana.com/especiales/articulo/el-antidoto-violencia/40660-3>
- Semana. (23 de octubre de 2008). *Acciones con impacto*. <https://www.semana.com/acciones-impacto/69747/>
- Silver, Beverly. (2003). *Forces of labor: Workers' movements and globalization since 1870*. Cambridge University Press.
- Sinaga, Hariati. (2021). Buruh Siluman: The making and maintaining of cheap and disciplined labour on oil palm plantations in Indonesia. In Maria Backhouse, Rosa Lehmann, Kristina Lorenzen, Malte Lühmann, Janina Puder, Fabricio Rodríguez and Anne Tittor (Eds.), *Bioeconomy and global inequalities* (pp. 175-193). Pelgrave Macmillan.
- Striffler, Steve. (2001). *In the shadow of State and capital: The United Fruit Company, popular struggle, and agrarian restructuring in Ecuador*. Duke University Press.
- Talbot, John. (2004). *Grounds for agreement: The political economy of the coffee commodity chain*. Rowman and Littlefield Publishers.
- Tilly, Charles. (2003). *The politics of collective violence*. Cambridge University Press.
- Toro, Juan José. (2016). *Así fue el paro de 1977, el más grande (y violento) de la historia de Colombia*. Pacifista. <https://pacifista.tv/notas/asi-fue-el-paro-de-1977-el-mas-grande-y-violento-de-la-historia-de-colombia/>
- Universidad Externado de Colombia. (2007). Las cooperativas de trabajo asociado en Colombia. *Boletín del Observatorio del Mercado del Trabajo y la Seguridad Social*, (10).
- Vargas Rubio, Paola Andrea. (1 de noviembre de 2019). *Indupalma disolverá y liquidará la sociedad voluntariamente a partir de la fecha*. La República.

<https://www.larepublica.co/empresas/indupalma-disolvera-y-liquidara-la-sociedad-voluntariamente-a-partir-de-la-fecha-2927999>

Vargas, Alejo. (1989). Tres momentos de la violencia política en San Vicente de Chucurí (de los bolcheviques del año 29 a la fundación del ELN). *Análisis Político*, (8), 33-48.

Vargas, Ernesto. (2002). Décadas 1960 y 1970 la palma de aceite: De fincas a empresas. *Palmas*, 23(3), 86-92.

Vásquez Quintero, Adrián. (24 de agosto de 2017). *Las alianzas productivas en el sector de la palma de aceite. Informe especial de la ENS*. <https://ail.ens.org.co/informe-especial/las-alianzas-productivas-sector-la-palma-aceite-informe-especial-la-ens/>

Volckhausen, Taran. (31 May, 2018). *How Colombia Became Latin America's Palm Oil Powerhouse*. Mongabay. <https://news.mongabay.com/2018/05/how-colombia-became-latin-americas-palm-oil-powerhouse/>