La concentración de las queserías rurales de Cajamarca: retos y dificultades de una estrategia colectiva de activación vinculada con la calidad.[1]

François Boucher*, Denis Requier-Desjardins**

* Proyecto SIAL (convenio CIRAD-CIAT-IICA) Ap. 14-0185, Lima 14, Perú.
E-mail : fboucher@iicacrea.org.pe
**. C3ED- Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines, 47 boulevard Vauban, 78047 Guyancourt cedes, France E-mail : Denis.Requier-Desjardins@c3ed.uvsq.fr

- **Resumen — La concentración de las queserías rurales de Cajamarca: retos y dificultades de una estrategia colectiva de activación vinculada con la calidad.** La mundialización marca el desarrollo de las AIR que tienen que mejorar su competitividad. En América Latina, se puede constatar la existencia de concentraciones espaciales de AIR que pueden ser asimiladas a Sistemas Agro-alimentarios Localizados (SIAL), formas particulares de Sistemas Productivos Localizados y de cluster. Nuestro interrogante está referido a su activación, *i.e.* sus capacidades para movilizar recursos específicos para mejorar su nivel de competitividad. En el caso presente son: el territorio-terruño (pastizales, lugares turísticos..), los grupos de actores muy aislados, el *mantecoso*, un producto identitario cuyo saber-hacer está localizado, etc. La calidad del mantecoso puede ser un recurso territorializado construido por acciones colectivas: la asociación de los queseros APDL y su marca colectiva. La presencia de grupos muy diferentes con relaciones complicadas, horizontales pero también verticales, necesitan de una coordinación entre ellos para negociar un « acuerdo de calidad » que podría ser la clave que se quiere encontrar.

Abstract — Rural cheesemakers of Cajamarca: challenges and hurdles of a grassroots organization strategy for improved product quality. As globalization pushes rural agribusiness towards ever higher competitiveness. Consequently, Latin America has seen the emergence of rural agribusinesses in areas where they make up local food production systems, i.e. special types of production systems and clusters. Our paper explores such systems' ability to put available resources to work in order to sharpen their businesses' competitive edge. The resources involved in our case study include the local territory, i.e. the grazelands and tourist attractions, segments of local stakeholders, and the typical *mantecoso* cheese—a symbol of local identity—, to mention but a few. An additional local resource however can be found in *mantecoso* cheese quality, if initiatives from local stakeholders and the milk producers' associaton, combined with the creation of a collective trademark, are successful. Still, the simultaneous presence of several disparate groups of players, and the complex web of vertical and horizontal relations among them, strongly favor a coordinated approach before a «quality pact» can be reached as the key to market success.

---

1 Comunicación aceptada para el coloquio SIAL a realizarse los 16, 17 y 18 de octubre 2002 en Montpellier (Francia).

Introducción :

En América Latina, se puede constatar la existencia de concentraciones espaciales de unidades de agro-industrias rurales (AIR) que, bajo ciertas condiciones, pueden ser asimiladas a Sistemas Agro-alimentarios Localizados (SIAL) (Requier-Desjardins, 99), formas particulares de Sistemas Productivos Localizados (SPL).

Las AIR se desarrollan hoy en un contexto marcado por la mundialización y la crisis del modelo agrícola productivista así como por la persistencia de la pobreza rural generada por un deterioro social constante. Deben entonces encontrar nuevas fuentes de competitividad.

Se distinguen por:

- Su origen: tradicionales o inducidas por proyectos de desarrollo;
- El tipo de productos: campesinos, de terruño, artesanía alimentaria, ...;
- Su organización: cooperativas y asociaciones campesinas, agricultura familiar, ... ;
- Los movimientos de innovación que las atraviesan;
- Sus articulaciones hacia atrás con los productores agrícolas ;
- Sus articulaciones con los mercados locales, nacionales e internacionales.

Están localizadas en « territorios » marcados por articulaciones complejas territorio-actores-sistema de innovación y relaciones ciudad-campo cada vez más imbricadas. Es necesario subrayar las fuertes disparidades entre los actores de un mismo territorio : grado de pobreza, asimetrías de información importantes, enormes desigualdades en cuanto a la posesión de ciertos recursos, identidades socio-culturales muy marcadas y capital social muy diferente según las zonas, así como relaciones de confianza a menudo inexistentes.

Se han identificado en América Latina un cierto número de concentraciones de AIR. Estas AIR transforman productos a base de caña de azúcar (panela), yuca y tubérculos, leche, granos, frutas y verduras. Hoy día, tratamos de entender mejor su funcionamiento y sus evoluciones ya que se plantea el problema de su porvenir en el contexto de la mundialización. Para responder a este cuestionamiento, nos hemos interesado en el fenómeno de la **« activación »** de estas concentraciones de AIR*, i.e.* **la capacidad para movilizar recursos específicos para mejorar su nivel de competitividad**. Esta problemática de la « activación » ha sido particularmente evidenciada por dos contribuciones recientes :

- Hubert Schmitz (97) subrayó la discriminación de los « clusters » según su capacidad para movilizar y convertir las ventajas pasivas de su territorio en ventajas activas por la acción colectiva.
- Torre (2000), analiza el vínculo entre proximidad, acción colectiva y calificación de los productos agro-alimentarios que ponen en juego formas específicas de coordinación de los protagonistas.

Nos interesaremos en el caso de las concentraciones de queserías rurales en el departamento de Cajamarca, ubicado en el Norte del Perú. Lo interesante en este caso proviene de la existencia de saber-hacer específicos para la producción y la transformación de la leche, de la identificación, en esta zona, de una concentración de pequeñas empresas relacionadas entre sí por vínculos de complementariedad y de competencia pero también por la presencia reciente de formas de coordinación de los actores ligadas con la calidad de los productos.

Para empezar estableceremos el marco de la activación de los recursos específicos de los Sistemas agroalimentarios localizados: sistemas productivos locales basados en la proximidad, su naturaleza agroalimentaria y su ubicación en la intersección del territorio y de la cadena que implica un estatuto específico de la calidad en el conjunto de estos recursos.

Luego aplicaremos este marco de análisis al caso de las queserías rurales del departamento de Cajamarca, lo que nos va a permitir poner en evidencia el vínculo entre las formas de la articulación cadena-territorio y las formas de la acción colectiva que permiten la activación de los recursos específicos.

1) « Activación » de los recursos específicos y Sistemas Agroalimentarios Localizados.

En primer lugar enfocaremos la problemática de la activación en el marco general de las concentraciones localizadas de empresas del mismo sector (distritos industriales, sistemas productivos locales, cluster,...) antes de referirnos a los casos de tipo agroalimentario y de los Sistemas Agroalimentarios Localizados.

Sistemas productivos locales y capacidad de acción colectiva

El análisis de los efectos de aglomeración vinculados con las concentraciones geográficas de empresas del mismo sector se basó primero, de Marshall a Krugman, en la identificación de externalidades tecnológicas y pecuniarias ligadas a la concentración geográfica de las firmas que pertenecen a una misma rama y que permiten lograr rendimientos crecientes. En los años 1970 y 1980, los neomarshallianos, Beccatini (79) y luego Cappechi (87) retoman el concepto de distrito industrial para explicar el crecimiento de ciertas regiones del Norte de Italia y subrayan, más allá de las externalidades, la importancia de las redes sociales y de la confianza entre protagonistas vinculados con una identidad territorial común. En Francia, estos análisis son retomados por autores tales Courlet, Pecqueur, Colletis, etc, quienes desarrollan la noción de Sistema Productivo Localizado (SPL) asociado con una forma de desarrollo basada en dinámicas endógenas..

Pecqueur generaliza el análisis proponiendo el concepto de territorialidad como recurso estratégico de los actores económicos (Pecqueur, 1992), yendo más allá de la referencia a una forma específica de Sistema Productivo Local. Cuatro elementos fundamentan este concepto: el sentimiento de pertenencia, la transmisión de los saberes tácitos, el efecto permanente y la importancia de los actores individuales. Tal concepto abre el camino a la ampliación del análisis en los años 1990 por la economía de las proximidades que ponen en evidencia los efectos de la proximidad geográfica de los actores en su articulación con su proximidad organizacional (ver Requier-Desjardins, 98-1 y Ramos 01). La proximidad geográfica de los actores favorece la confianza entre ellos, crea una identidad y permite disminuir los costos de transacción y organizarse en un espíritu de « competencia-cooperación ».Más allá, permite desarrollar competencias colectivas en un sector de actividad determinado: las interacciones muy importantes entre los protagonistas facilitan y generan el aprendizaje en los marcos productivo, tecnológico y comercial y favorecen de esta manera la emergencia de acciones colectivas. La identidad territorial ya no es simplemente un hecho previo, también puede construirse por la acción colectiva en el proceso de construcción del SPL.

Los investigadores del IDS (Schmitz, 1995 y 1998, Nadvi y Schmitz, 1999; Altenburg y Meyer-Stamer, 1999; etc.) aplican la noción de « cluster », brindada por Porter, a las concentraciones geográficas de empresas de un mismo sector en los países en desarrollo, y particularmente en América Latina. Más allá de los efectos de aglomeración que reposan en el tamaño del mercado (una concentración de empresas atrae más clientes) y de las externalidades favorables al conjunto de las unidades que forman la concentración, insisten especialmente en la importancia de la acción colectiva para la activación de los activos específicos. Es esta capacidad de acción colectiva, más allá de los efectos de las externalidades pasivas (Nadvi, Schmitz, 94), la que permite diferenciar los clusters dinámicos de los clusters de bajo nivel, como lo señalan, a propósito de los clusters de América Latina Altenburg y Meyer-Stamer (1999).

La activación de los recursos específicos en los Sistemas agroalimentarios localizados

La noción de SPL aplicada al sector agroalimentario desemboca en la de « Sistema Agroalimentario Localizado ». Los SIAL son *"organizaciones de producción y de servicios (unidades de producción agrícolas, empresas agroalimentarias, comerciales, de servicio, de alimentación…) asociadas, por sus características y su funcionamiento, a un territorio específico"* (Muchnik, Sautier, 1998). Aquí se entiende la noción de territorio como un « espacio construido histórica y socialmente, donde la eficacia de las actividades económicas está fuertemente condicionada por los vínculos de proximidad y de pertenencia a dicho espacio ».
Los SIAL son SPL específicos por el hecho:

- De sus vínculos hacía atrás con el sector agrícola que implican una relación con el terruño y los recursos naturales;
- De sus vínculos hacía adelante con los consumidores a través de la cadena que plantea el problema de la calificación de los productos, justamente basadas en las relaciones específicas de los consumidores con los productos.

Esta doble característica posiciona los SIAL en el punto nodal de la ortogonalidad cadena-territorio (Requier, Boucher, Cerdan, 2002).

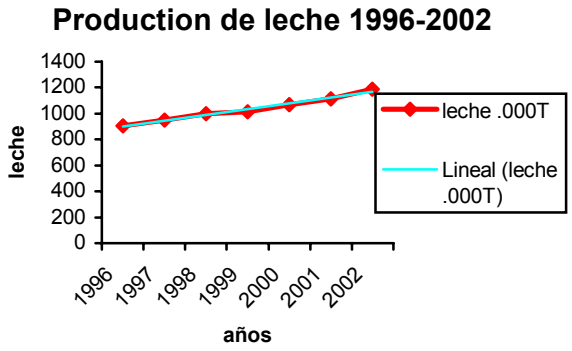
La economía agroalimentaria fue conducida a interesarse en las dimensiones espaciales del sector estableciendo vínculos con el territorio, el terruño y el desarrollo local. De esta manera se establece un cruce entre territorio y cadena y entre economía agroalimentaria y economía rural. Estos vínculos hacen referencia particularmente a las relaciones producto-terruño y se establecen por signos de calidad ligados al origen, a las especificidades de los productos y a su contenido patrimonial. Torre (2000) muestra de que manera la articulación y la dialéctica entre proximidad organizacional y proximidad geográfica permite explicar mejor los fenómenos de proximidad en las actividades agroalimentarias y su estructuración alrededor de la calidad. Plantea el problema de la coordinación de los actores en estos procesos y demuestra su importancia que sobrepasa la información conducida por los precios, para incluir la organización colectiva basada en redes de calidad, por relaciones de confianza y de cooperación, lo que establece el vínculo entre coordinación y relaciones de proximidad (Torre, 00).
La construcción de un recurso territorializado por una acción colectiva local y las modalidades de coordinación nos permiten apreciar mejor el paso del estado pasivo al estado activo de un SIAL. En efecto, el recurso territorializado podría ser la valorización de la calidad de los productos ligados con su origen por una construcción colectiva. Esto permite superar a Olson (65), el padre fundador del paradigma según el cual la acción de un grupo,

motivado por un objetivo común, para producir un bien colectivo o un bien común, se enfrenta a comportamientos de pasajero clandestino. Sin embargo, en el caso presente, el carácter de « bien de club » de este recurso territorializado obliga a tomar en cuenta el fenómeno de exclusión que va en paralelo.

En el caso preciso de los SIAL y teniendo en cuenta las diferentes aproximaciones movilizadas, podemos adelantar la hipótesis que la activación necesita por lo menos dos etapas : la primera, que podríamos llamar « acción colectiva estructural » que de hecho representa la creación de un grupo que puede ser una asociación, una cooperativa u otra forma de organización y la segunda, una « acción colectiva funcional » que reposa en la construcción de un recurso territorializado en relación con la calidad : marca colectiva, sello, apelación de origen controlada (AOC), Sin embargo, los SIAL también tienen especificidades vinculadas con sus relaciones hacia atrás y adelante y a su ortogonalidad cadena-territorio. Los actores estudiados por Torre en situaciones de coordinación alrededor de la calidad son relativamente homogéneos. Constatamos, en el caso de los SIAL, situaciones mucho más complicadas por el hecho de la presencia de grupos de actores muy diferentes, en el cruce del territorio y de la cadena que se articulan horizontal pero también verticalmente. No se toman realmente en cuenta las teorías estudiadas y este es el punto que debemos tratar de entender : cuáles son los mecanismos de coordinación que se pueden poner en juego para coordinar las actividades de los diferentes grupos que pertenecen a un SIAL?

2) El caso de las queserías rurales de Cajamarca

Con una producción de un millón de toneladas de leche al año, el Perú tiene que importar alrededor de 500.000T de equivalente en leche para cubrir sus necesidades. Sin embargo, el consumo sigue siendo bajo: 59,8kg de leche al año por habitante según la FAO (datos 98 FAOSTAT), cuando la FAO recomienda un consumo de 120kg de leche al año por habitante y que el consumo de leche por habitante en el año 1998 para los países vecinos fue de 120,1kg en Chile, 118,2kg en Colombia, 110,0 en Ecuador y 39,2 en Bolivia (datos FAOSTAT). Sin embargo, el consumo y la producción local están en alza regular, esta última representaba unas 450.000 toneladas de leche al año en los años 1960 y más de un millón de toneladas en el año 2000, lo que abre buenas perspectivas de desarrollo para el sector lácteo peruano. Dominado por dos grandes empresas, Gloria, cuyos capitales son peruanos y Nestlé, este sector está concentrado en tres grandes cuencas lecheras : Arequipa, Lima y Cajamarca. La figura 1 representa la evolución de la producción de leche entre 1996 y 2002, siendo estimado el valor para el año 2002.



Fuente : Maximise et Minagri **Figura 1**

El departamento de Cajamarca está ubicado en la zona andina del norte del Perú. Tiene una superficie de 33.500km2 y una población de 1.362.300 habitantes. Es uno de los departamentos más poblado del país. Está constituido por 13 provincias y se extiende sobre tres pisos naturales : la *yunga* marítima entre 500 y 2300m de altura, al oeste del departamento (20 % de la superficie), la *quechua* central entre 2300 y 4200m que corresponde al *altiplano* en el centro del departamento (40% del territorio) y la *yunga* fluvial entre 1000 y 2300m al este que se reúne con la Amazonía . Ante todo, es un departamento rural (75% de población rural), agrícola (70% de la PEA en este sector) y muy pobre (el 3er PIB más bajo del Perú con el 79,1% de la población por debajo de la línea de pobreza). Su economía reposa en sus minas, particularmente en la mina de oro de tajo abierto Yanacocha, una de las más rentables en el mundo, su turismo y su sector lechero. Con una producción de leche estimada en 503.000 litros diarios, es la segunda o tercera cuenca lechera del Perú. La vida económica y administrativa del departamento se articula alrededor de su capital, Cajamarca, única ciudad ligada a la costa por una carretera asfaltada. El sistema vial del departamento está en muy mal estado lo que dificulta los intercambios.

Apoyándonos en el caso de las queserías rurales del departamento de Cajamarca, pondremos primero en evidencia las formas de la «ortogonalidad» entre cadena y territorio que genera su estructuración, especialmente ilustradas por la oposición de dos sistemas, el uno centrado en la ciudad de Cajamarca y el otro en la de Bambamarca. En una segunda fase, mostraremos que estas dos configuraciones remiten a formas diferentes de activación por la acción colectiva.

La ortogonalidad cadenas / territorios en la zona quesera de Cajamarca

El territorio, en la perspectiva de un nuevo modelo de producción basado en la calidad y las dinámicas locales, es un espacio **social e históricamente construido,** donde la eficacia de las actividades económicas está fuertemente condicionada por los vínculos de proximidad y de pertenencia a este espacio. Ponen en relación este territorio con los productos, los actores, los saber-hacer, hacen referencia a la historia y se cristalizan en lugares particulares, los «nodos

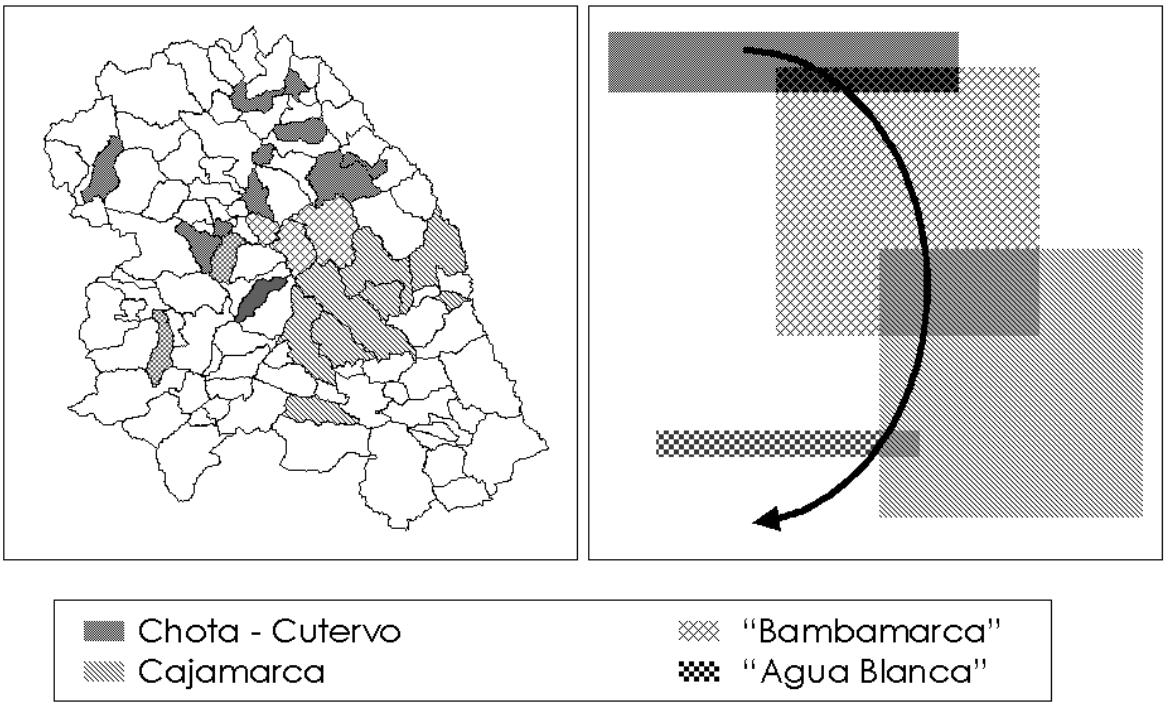
de articulación». Son las entradas que nos han permitido definir la estructuración de la zona quesera de Cajamarca en territorios y comprender el desarrollo, la organización y el funcionamiento (Boucher, Guegan, 02). Identificaremos los territorios queseros de la zona antes de describir las diferentes cadenas presentes y de contemplar la ortogonalidad entre territorio y cadena alrededor de dos configuraciones dominantes.

Los territorios queseros de Cajamarca

En el departamento de Cajamarca, las actividades queseras están muy localizadas y están concentradas en una vasta zona de unos 20.000km2. Se organizan alrededor de la ciudad de Cajamarca y de ciudades intermedias, capitales de provincia o de distrito como Bambamarca, Chota, Cutervo y Agua Blanca.
De esta manera, podemos identificar cuatro territorios específicos, interdependientes y superpuestos que tienen articulaciones hacia atrás con los productores de leche y de *quesillo* que están localizados de manera especial, y articulaciones hacia adelante con el mercado, esencialmente Lima, y las demás ciudades de la costa norte, de Chimbote a Piura.

- El más extenso de estos territorios es el de Cajamarca. Se distingue por la diversidad de los productos fabricados y vendidos como el queso *mantecoso* cuya materia prima es un cuajo particular, el *quesillo,* de origen campesino y el *queso andino tipo suizo* y por la imagen de calidad que los caracteriza.
- El segundo territorio específico es el de Bambamarca, que produce y exporta la cantidad de queso más importante del departamento a la Costa. Se trata del *queso fresco*, un producto rústico, de calidad inferior, sin identidad verdadera. Es mandado directamente hacia la costa, después de transitar por Cajamarca y se destina sobretodo al mercado de Zarumilla, para abastecer la periferia pobre de Lima (*pueblos jóvenes*).
- El territorio de « Agua Blanca » también es un territorio específico, con un producto típico y apreciado, el *mantecoso* de Agua Blanca y el de Cochan.
- Finalmente, el territorio de Chota-Cutervo, con un mercado en la costa, de Chiclayo a Piura, y relaciones con Bambamarca constituyen el cuarto territorio específico.

LE TERRITOIRE FROMAGER DE CAJAMARCA



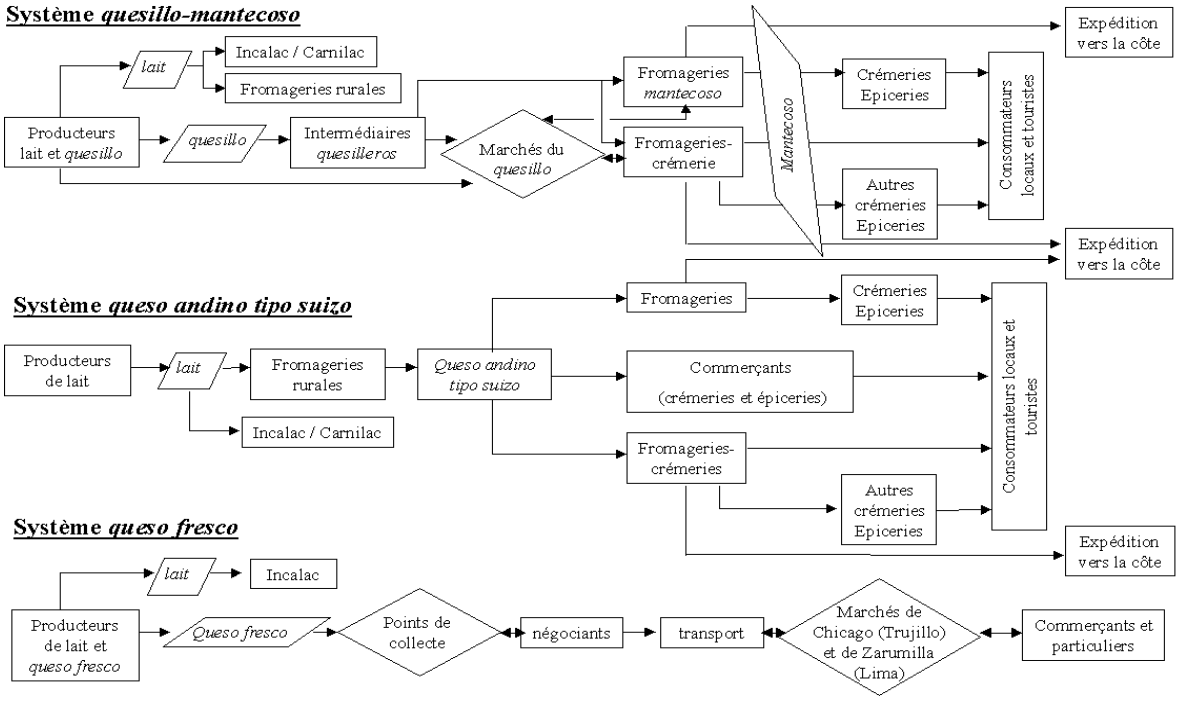
La figura 2 es una representación de dos caras de estos territorios queseros de Cajamarca : se trata de regiones muy accidentadas, con alturas comprendidas entre 200 y más de 4000m atravesadas por un altiplano central desértico. Está recortada por pequeños valles con diferentes matices de verde que forman las cuencas lecheras.

- La primera representación es de orden administrativo ya que representa los distritos y las provincias que pertenecen a los 4 territorios queseros..
- La segunda, de orden simbólico, trata de valorizar varios elementos claves de estos territorios : su importancia, sus articulaciones e imbricaciones y el sentido principal de los flujos. Bambamarca es importante por su tonelaje, Cajamarca por la calidad, como plaza comercial y las articulaciones comerciales, administrativas, institucionales y de comunicación y Agua Blanca por el renombre. Las relaciones entre estas cuencas son más o menos fuertes: Chota vende la mitad de su producción a los mayoristas de Bambamarca, la producción de *queso andino tipo suizo* de Bambamarca es comprada por los queseros de Cajamarca para completar su gama de producción. La cuenca de Agua Blanca produce *queso andino tipo suizo* en Tongod que se vende en Cajamarca y algunos queseros de Cajamarca utilizan el nombre de Cochan y Agua Blanca como símbolo de calidad de sus productos. Estos territorios están bien articulados e incluso imbricados los unos con los otros; todos están vinculados con la ciudad de Cajamarca que aparece como el punto central del sistema. Sin embargo, cada cuenca que lo conforma tiene una fuerte identidad, especificidades y dinámicas territoriales propias que no deben ser ocultadas.

Las configuraciones cadenas-territorios.

En el caso estudiado, se pueden identificar tres cadenas locales queseras: el *quesillo-mantecoso*, el *queso andino tipo suizo* y el *queso fresco,* caracterizadas por las configuraciones de los actores que evolucionan en ellas, por sus articulaciones hacía atrás, hacía adelante y horizontales (Cf. la figura 3), por los quesos muy diferentes los unos de los otros debido a su origen, su historia, su saber-hacer, su identidad y su imagen, y por su localización.

Figura 3 las principales <u>ramificaciones</u> queseras de Cajamarca



- ***el mantecoso,*** cuyo ancestro, el *queso,* era fabricado desde hace décadas en las zonas rurales del departamento con los saber-hacer familiares y propios a la zona, se convirtió en el queso « típico » e incluso emblemático de la región;
- ***el queso andino tipo suizo*** es un queso de tipo «tomme» (queso oriundo de la región de Saboya, en Francia) cuyo origen es muy diferente: en efecto, su proceso es exógeno ya que fue importado en esta región por un proyecto suizo de apoyo a la quesería rural:
- finalmente, ***el queso fresco*** es un queso fresco de tipo campesino sin verdadera identidad, un producto genérico. Es un cuajo un poco más salado que el *quesillo,* que se escurre en canastas de plástico y que se vende en terrones de 2 o 3 kg..

La "ortogonalidad" cadena-territorio aparece cuando se cruza los 4 territorios queseros de Cajamarca con las tres principales cadenas o sistemas queseros identificados. Entonces se pueden definir dos configuraciones particularmente interesantes: el territorio de Cajamarca con las cadenas o sistemas *quesillo-mantecoso* y *queso andino tipo suizo* y el territorio de Bambamarca con la cadena *queso fresco*. Las ciudades de Cajamarca y de Bambamarca forman « nodos » de articulación de estas configuraciones que presentaremos rápidamente. Tal como lo veremos, estas configuraciones también están marcadas por la presencia de

iniciativas de acción colectiva.

La ciudad de Cajamarca, « punto neurálgico » y « nodo » de articulación de un territorio específico

La ciudad de Cajamarca (es decir el centro urbano que agrupa las ciudades cercanas de Cajamarca y Baños del Inca que forman un conjunto coherente social, cultural y económico) se transformó durante los 10 últimos años en un gran mercado quesero, principal centro « de articulación lechera» del departamento de Cajamarca. Fueron los queseros de Cajamarca quienes, por su dinamismo, su creatividad y su conocimiento del mercado, transformaron esta ciudad en una gran plaza comercial. Son a la vez queseros-productores, negociantes y comerciantes y se puede estimar su número en unos cincuenta. La ciudad de Cajamarca desempeña, de este hecho, varias funciones en el sistema quesero.

- Primeramente, es un lugar de producción : tradicionalmente se producía mantequilla y luego « *manjar blanco* » y en los años 70 apareció el *mantecoso* y en los últimos años quesos más finos como el mozzarella, provolone, brick, dambo. gruyère, etc...y más recientemente, el yogurt. También es el lugar de implementación de las empresas lecheras Incalac (Nestlé) y Carnilac (Gloria) ;
- Luego, es un lugar de recolección, verdadera central de compra de leche y de *quesillo*, principales materias primas utilizadas en quesería y procedentes del valle de Cajamarca en cuanto a la leche y de las montañas cercanas, pero de acceso muy difícil, en cuanto al *quesillo*;
- También es un lugar de intermediación comercial de quesos, principalmente del *queso andino tipo suizo* que se produce en pequeñas queserías, por lo general muy rústicas, ubicadas en pueblos relativamente alejados como Chugur, Perlamayo o Tongod (de 5 a 6 horas de camino por caminos malos). Los queseros de Cajamarca tienen en general su(s) productor(es) habitual(es), les exigen cierta calidad la cual vigilan muy de cerca ya que cuando llegan los quesos, colocan su propia marca encima y es entonces bajo esta marca que se venden.
- También es un lugar de comercio de productos lácteos al por mayor, al por menor, ya sea localmente o por ventas en las principales ciudades de la costa. La mayoría de los queseros tienen su propia tienda quesera de venta al por menor.
- Es igualmente un lugar de consumo que se desarrolló rápidamente durante estos últimos 5 años, desde la apertura de la mina de oro Yanacocha, con la llegada de 5,000 a 6,000 empleados. La multiplicación del número de restaurantes, pizzerías y bares lo corrobora.
- Es finalmente un lugar de producción y de comercio de productos « vinculados » con los productos lácteos entre los cuales algunos son especialidades regionales : las *rosquitas*, pequeñas galletas muy apreciadas y producidas en Cajamarca, el chocolate de Celendín, los jamones salados de Hualgayoc, el vino de Cascas, la miel de Cajabamba y la artesanía local. Estos productos forman una « canasta de bienes » (Lacroix, Mollard y Pecqueur, 1998), completando la gama de los productos lácteos que se venden en las tiendas queseras. Se completa esta canasta por la oferta de un cierto número de prestaciones turísticas dirigidas a una clientela esencialmente nacional que consume en el lugar mismo los diferentes productos vinculados con la actividad quesera.

En total, estamos en presencia de un sistema caracterizado por la complejidad funcional de las cadenas, la sofisticación relativa de los saber-hacer y la variedad de los productos propuestos.

La ciudad de Bambamarca «nodo» articulador del queso fresco :
Bambamarca es la capital de la provincia de Hualgayoc. Constituye un centro articulador de la producción quesera de esta región. En efecto, está vinculada con todas las pequeñas cuencas rurales de producción de *queso fresco* que lo rodean: toda la provincia de Hualgayoc pero también algunos distritos cercanos de las provincias de Chota y de Cutervo. Los productores de *queso fresco* son agro-ganaderos-queseros rurales quienes, a menudo, viven en condiciones de aislamiento extremas. Se puede estimar su número en unos 500 de los cuales 300 son productores muy pequeños que producen menos de 100kg por semana. Bambamarca se convierte todos los domingos en un gran mercado regional donde se concentra la oferta quesera, sobretodo compuesta por *queso fresco,* un poco de *queso andino tipo suizo* fresco y cada vez menos *mantecoso* fabricado en la ciudad, en pequeñas plantas. Esta producción, esencialmente de *queso fresco,* luego es enviada en camión hacia la costa y Lima[1]. La producción de la región, concentrada en un producto poco elaborado, el *queso fresco*, está entonces destinado al mercado de Lima donde se vende como producto genérico para la gente más pobre. Por otra parte, ningún fenómeno de tipo «canasta de bienes» puede ser identificado en Bambamarca, demasiado aislada para tener un desarrollo turístico, ya que no presenta las atracciones monumentales y culturales de la ciudad de Cajamarca.

La presencia de recursos y activos específicos

Está determinada en parte por las condiciones de la articulación cadena-territorio en los diferentes casos. Si ciertos son comunes a las dos configuraciones, otros son específicos.

De esta manera, el clima y los suelos de ciertas zonas de altura de la región favorecen el crecimiento de pastizales que alimentan vacas de tipo criollo, bien adaptadas. Si bien producen poca leche (de 4 a 5 l diarios), ésta es particularmente rica en materias grasas, lo que permite fabricar *quesillo* de calidad excepcional, de la cual pueden beneficiar los diferentes tipos de queso. En cambio, los saber-hacer intervienen para aprovechar esta calidad del *quesillo* de manera diferenciada en los dos casos opuestos del *mantecoso* y del *queso fresco*.

El *mantecoso* es un queso semi-fresco cuya producción se divide en dos etapas: primero se elabora una cuajada preparada «al pie de la vaca», el *quesillo*, y luego el *mantecoso* propiamente dicho, en unidades artesanales ubicadas generalmente en la ciudad. Este queso, que sólo se encuentra en Cajamarca, tiene una larga historia (doscientos años) y su aparición se explica por las condiciones de aislamiento muy particulares de estos campesinos del *Altiplano* y de su necesidad de aumentar la duración de conservación de la leche. Se puede suponer que el *quesillo* fue « inventado » primero, lo que en aquella época permitió aumentar en siete días la conservación de la leche. Después ha sido salado y, finalmente, las mujeres, acostumbradas a moler y a triturar en una piedra plana, el *batan,* se dieron cuenta que podían mejorar el sabor, la textura y la conservación del *quesillo* triturándolo en su *batan*. Entonces llamaron *queso* a este nuevo producto, que luego se llamó *mantecoso* debido a su parecido con la *manteca*. Cuando se introdujo en esta zona el molino manual Corona, rápidamente se dieron cuenta del provecho que podían sacar de él para fabricar el *mantecoso*. Hoy día, el proceso de fabricación del *quesillo* sigue siendo sencillo y se sigue fabricando en la chacra, en

1 Los camiones salen los lunes por la mañana, paran en lugares rurales de recolección, transitan por Cajamarca y luego siguen su ruta hacia la costa para descargar muy temprano los martes por la mañana en el mercado de Chicago en Trujillo, después de 12 a 14 horas de ruta, y sobretodo en el mercado de Zarumilla, en Lima, después de 20 a 22 horas de ruta.

tanto que el de la fabricación del *mantecoso* se modificó a lo largo de los años, siendo objeto de pequeñas innovaciones individualizadas que hoy en día representan sus secretos de fabricación y su técnica. El paso del *batan* al molino fue una gran innovación del proceso de fabricación: esta etapa de mecanización marcó en efecto el paso del *queso* al *mantecoso*, del producto de consumo familiar al producto comercial, del queso preparado por las mujeres al queso fabricado por los hombres, del proceso en dos tiempos, en dos lugares diferentes…El *quesillo-mantecoso* puede ser considerado como producto típico: nacido en un contexto de aislamiento, con el objetivo de prolongar la duración de vida de la leche, se trata de productos sencillos, ligados a un terruño y la calidad del *mantecoso* está estrechamente vinculada con los suelos y con el clima, elementos que determinan la riqueza de los pastizales y por ende de la leche! Este queso tiene la mayoría de las características requeridas para recibir una denominación de origen que se aplica cuando las calidades sustanciales de un producto resultan a la vez de las virtudes del "terruño" y de las condiciones tradicionales de fabricación, según "las costumbres locales, leales y constantes". El *mantecoso* de Cajamarca se inscribe en esta línea de productos ligados al terruño y cuyas condiciones de fabricación son tradicionales.

Por el contrario, y como ya lo hemos señalado, el caso del *queso fresco* es muy diferente, producto « genérico », su fabricación es muy sencilla y rústica y realmente no se desarrolló a su alrededor un saber-hacer. Los campesinos-queseros, quienes no tienen ninguna noción de quesería, aplican las recetas brindadas por los comerciantes de la ciudad, interesados por un costo de producción lo más bajo posible, por un producto que se pueda conservar y de apariencia atractiva para el consumidor, sin preocuparse por la calidad sanitaria del producto. Esto los llevó a utilizar productos químicos nocivos para la salud. Los campesinos no tienen ninguna noción de calidad como lo afirma un formador « trabajan la leche como si fuese un mineral..... » y de esta manera se involucraron, sin darse cuenta, en un proceso de no-calidad.

Entonces, si los saber-hacer son relativamente similares en toda la región, el hecho que los productos más típicos estén decayendo en la zona de Bambamarca en beneficio de un producto más genérico, introduce una distorsión territorializada de los saber-hacer, en parte ligada a la estructuración del mercado en ambos casos.

Frente a los consumidores, la imagen de los productos se construye de manera diferente en ambos casos debido a la estructuración de las cadenas: en Lima hay una confusión entre ciudad de Cajamarca, provincia de Cajamarca y departamento de Cajamarca, lo que pone en peligro la fama de los productos lácteos de Cajamarca, teniendo en cuenta las formas de abastecimiento de productos de menor calidad procedentes de Bambamarca, de Chota y de Cutervo. Además, en Lima y en las ciudades de la costa se venden falsos quesos de Cajamarca, a menudo cortados con harina de papa. Por el contrario, los quesos que se venden en la ciudad de Cajamarca, por los queseros que tienen su propia tienda, son de calidad excelente y son apreciados en el mercado local y por los turistas.

Las condiciones ambientales de las actividades queseras pueden actuar en la definición de los activos específicos:

- El medio natural con condiciones eco-geográficas muy severas debido a la altura, al clima y al relieve muy accidentado con zonas muy aisladas y las infraestructuras viales poco desarrolladas y en muy malas condiciones (sólo una verdadera carretera une esta región a la costa, es también la única ruta asfaltada del departamento!) desfavorecen ciertas zonas como Bambamarca que no tienen mercado local para productos de calidad..

- Por el contrario, este medio natural favorece mucho el turismo, el cual puede, por otra parte, apoyarse en una historia muy rica que dejó vestigios arqueológicos de primer orden y una ciudad colonial muy bella, Cajamarca, considerada la ciudad más española del Perú. Esta ciudad puede entonces beneficiarse con una imagen de calidad para la « canasta de bienes » que ofrece.

Finalmente, la existencia y la constitución del « capital social » como recurso específico marca una diferencia fundamental entre las dos configuraciones.

En la región de Bambamarca, los productores de *quesillo* y de *queso fresco* pertenecen a comunidades rurales animadas por un fuerte espíritu comunitario a pesar de la destrucción de los sistemas comunitarios durante el siglo dieciséis, lo que les ha permitido organizarse contra los robos y la llegada del terrorismo y realizar trabajos de beneficio mutuo : caminos comunales, escuelas, canales de riego con trabajos comunitarios, *las mingas*. Los individuos no están « aislados »; toda la gente se conoce, son "vecinos", "primos", "*compadres*". Forman parte de numerosas redes sociales que pueden movilizarse cuando lo necesitan. Estas relaciones entrecruzadas entre los individuos se encuentran en organizaciones campesinas fuertemente estructuradas, que desempeñan el papel de "cimiento". Entre las más importantes, podemos citar las *« rondas campesinas »* y los "*clubes de madres*". Las *rondas campesinas*, compuestas únicamente por hombres, y presididas por un comité director elegido por los hombres del pueblo, correspondía antes a una de las organizaciones más fuertes del mundo campesino peruano. El papel de esta organización siempre tuvo como función principal la vigilancia de los campos y de los rebaños para evitar los robos, especialmente de animales. Pero estas *rondas* también tenían como papel, durante la época de Sendero Luminoso, proteger las comunidades rurales contra la infiltración de los terroristas. Paralelamente, las *rondas* se encargaban de los litigios entre los habitantes del pueblo, asumiendo el papel de instancia « judicial ». Hoy día, a pesar de un debilitamiento debido esencialmente a la ausencia de reconocimiento por parte del Estado, las *rondas campesinas* siguen asumiendo un papel de vigilancia y de control de la comunidad rural. Por otro lado, los *clubes de madres* agrupan las madres de familia en un pueblo. Estos clubes organizan actividades entre mujeres : sembrío en común de una huerta cuya cosecha se reparte, tejido y venta colectiva de ropa, charlas ! Muchas informaciones transitan por este tipo de organización. También existe otra asociación de mujeres, el "*vaso de leche*", cuyo objetivo es recibir alimentos proporcionados por los distritos dos veces al mes, especialmente leche en polvo para los niños y las mujeres embarazadas[2].

Estas redes constituyen el « capital social »[3] de la comunidad. Este capital refuerza las capacidades de las personas para asociarse e intercambiar informaciones. Representa entonces a menudo un instrumento de desarrollo importante, aun si en el caso presente no fue realmente aprovechado por los productores. Las *rondas campesinas* más potentes del Perú son actualmente las de las provincias de Hualgayoc, o sea de la configuración de

---

2 Es bastante paradójico que no se recurra a los productores locales de leche sino a redes de abastecimiento externas ! Esta asociación también desempeña el papel de lugar de charla entre mujeres, y por ende, de intercambio de información …

3 Coleman (1990) : « El capital social (…)es el recurso individual y colectivo que supone la integración de un indivíduo a una red social tanto como miembro de asociaciones verticales como horizontales. De esta manera, el capital social es una herramienta que trae beneficios tanto a nivel privado como colectivo ».

Bambamarca, lo que explica que la dinámica de organización de los productores de *queso fresco* pueda surgir en su seno.

En la configuración de Cajamarca, marcada por el peso de la ciudad, los queseros que encontramos en la ciudad se caracterizan por su gran individualismo que es una particularidad importante de los pequeños empresarios (Julien, Marchesnay, 88). Sin embargo, también se caracterizan por un espíritu de ayuda mutua comercial basada en intercambios de mercancía : cuando a un quesero se le agota uno de sus productos le pide a un amigo que le suministre y muy a menudo pone su etiqueta encima. También se encuentran redes de tipo comercial más o menos importantes y articuladas alrededor de un quesero. Dos casos son notables: el de J.C. quien constituyó una red de abastecimiento de *quesillo* de calidad con intermediaros que él mismo forma y los cuales, a su vez, están encargados de capacitar a los productores, y el caso de J.D. quien, después de haber sido el discípulo de José Dubach, el suizo quien introdujo la quesería rural en el Perú e introdujo el *queso andino tipo suizo* en Cajamarca, está hoy en día en el centro de una muy compleja red de abastecimiento y de comercio de leche, *quesillo* y *queso andino tipo suizo*, con una serie de tiendas en Cajamarca y en la costa y con revendedores. También hemos identificado redes familiares donde cada miembro se especializa ya sea en la producción o en el comercio. Finalmente, subrayamos que los intercambios aumentaron y que las redes basadas en la investigación de la calidad han tomado importancia en Cajamarca desde la creación de una asociación de queseros, la APDL.

Contrastes importantes, de carácter opuesto, presentan entonces las dos configuraciones. Es notable apreciar que un mismo recurso específico como la calidad de los pastizales de altura aliada a razas lecheras criollas que producen una leche cuya tasa en materia grasa (de 4,2% a 4,5% según el laboratorio de análisis veterinarios LABRENOR) de excelente calidad quesera produzca efectos opuestos en ambas configuraciones.

En la configuración Cajamarca, los queseros trataron de utilizar esta leche para fabricar y distribuir quesos de excelente calidad, reconocidos en todo el país. Han optado por la calidad y para esto trataron de mejorar sus saber-hacer locales, de desarrollar estrategias de ventas que saquen provecho de la localización excepcional de la Ciudad de Cajamarca : mercado local en crecimiento rápido, apertura de las minas, turismo en progresión y un acceso fácil a la costa con una muy buena red vial. Como ya lo habíamos señalado, los queseros de Cajamarca son el elemento central del desarrollo de este sector, están bien arraigados en su territorio, lo viven plenamente y tratan entonces de aprovechar al máximo las ventajas de sus recursos específicos. Están orgullosos de sus productos, de sus saber-hacer que preservan de manera muy celosa y desean promover la imagen de Cajamarca, sabiendo aprovecharla para su propia actividad.

En cambio, en la configuración Bambamarca, son los aspectos negativos de los recursos y activos específicos los que le hicieron perder su identidad quesera: el aislamiento de las pequeñas cuencas de alimentación quesera que provoca muy fuertes asimetrías de información y de dependencia entre los queseros rurales y los negociantes en queso de la ciudad, el acceso más difícil a la costa con un camino entre Bambamarca y Cajamarca en muy mal estado, sin desarrollo del turismo. El elemento central de esta configuración es el negociante en queso de Bambamarca cuya meta principal es maximizar utilidades. Su negocio está organizado con un centro de acopio en Bambamarca, un puesto de venta en Zarumilla, en la entrada de Lima y con un medio de transporte que puede tratarse bien sea de camión propio para los más importantes o de transportistas habituales para los demás. Estos negociantes

desarrollaron un mercado muy específico, el del queso barato para los barrios y suburbios pobres de Lima. Tratan de ofrecer un producto que responda a los deseos de los consumidores, barato, blanco, de consistencia elástica y sin hueco y que puede soportar una duración de transporte muy larga en camiones no refrigerados. Es un mercado considerable ya que el conjunto de los pobres de la ciudad metropolitana de Lima representa por lo menos 4 millones de habitantes. Queriendo maximizar los beneficios y conocedores de la dramática situación de la falta de control sanitario, no respetan ninguna norma de calidad sanitaria. Aprovechándose de la ignorancia de los campesinos, provocada por importantes asimetrías de información, según las teoría de Akerlof (70) retomadas por Stiglitz (98), debido a su aislamiento, los negociantes «aconsejan» a los queseros rurales el uso de sustancias químicas para mejorar el aspecto brillante del *queso fresco*, una textura elástica y sin hueco, la duración de vida del producto y bajar los costos de producción. Así es como, sin discernimiento sobre las consecuencias sanitarias y sin ninguna precaución, agregan cucharas de bromato, bicarbonato y benzoato de sodio, cloruro de calcio y una pepsina extraída del estómago del puerco como cuajo.

De esta manera, aunque Cajamarca y Bambamarca pertenecen a la misma región quesera, estructuran un territorio quesero en el cual la proximidad geográfica actúa de manera diferente.

En Bambamarca, particularmente, se combinan condiciones de aislamiento muy fuertes, malas comunicaciones (por ejemplo los celulares y el Internet, muy corrientes en Cajamarca no existen en Bambamarca), la red eléctrica sólo fue conectada hace un año, la red vial de los alrededores está compuesta por carreteras mal mantenidas y a veces bloqueadas durante las temporadas de lluvias, cierre de las minas, etc. En tales condiciones, la proximidad geográfica de los actores, por el momento no actúa en favor del desarrollo de Bambamarca. Sin embargo, su aislamiento puede explicar la potencia de sus *rondas campesinas*, ya que el Estado no tiene muchos recursos para intervenir en dicha región. Estas *rondas campesinas* tratan hoy de desempeñar un papel en la organización de la producción, lo que explica su interés por participar en la creación de una asociación de queseros rurales y luchar contra los efectos perversos del aislamiento.

El resultado desemboca entonces a configuraciones proximidad geográfica y proximidad organizacional muy diferentes que van a influir particularmente en ambos casos en las formas de la acción colectiva.

3) Calidad y activación de los recursos y activos específicos por la acción colectiva:

La acción colectiva se desarrolla a la vez en el sistema *quesillo-mantecoso,* en el eje Chanta/Yanacancha-Cajamarca articulado con la ciudad de Cajamarca, y en el de la producción de *queso fresco* alrededor de la ciudad de Bambamarca.

El sistema *quesillo-mantecoso* articulado con la ciudad de Cajamarca :

Los productores de *mantecoso* están instalados en la ciudad y miran hacia el mercado. A diferencia de los de *quesillo*, se sienten identificados con el producto, su calidad, su tradición, su idiosincrasia. Entonces tratan de producir un *mantecoso* de buena calidad con una presentación atractiva. Establecieron un doble sistema comercial que valoriza los recursos

específicos de la ciudad de Cajamarca: por un lado expediciones en bus hacia las ciudades de la costa, aprovechando la única carretera asfaltada del departamento y servicios de transporte de buena calidad y, por otro lado, la apertura de un gran número de tiendas especializadas para aprovechar la afluencia de turistas y el aumento de la demanda local debido a la apertura de la mina Yanacocha.

Los productores de *quesillo* son campesinos que viven en las montañas, arraigados en su cultura ancestral donde la solidaridad es un valor importante. Sin embargo, no se han organizado para la producción del *quesillo*. Sus condiciones de vida muy difíciles, poco propicias a la higiene, no los prepara a una producción de calidad y esta simple cuajada no es reconocida como un producto con identidad que uno se sienta orgulloso de fabricar. Tampoco se sienten involucrados con el porvenir del *quesillo* cuya finalidad es aportarles los únicos ingresos monetarios de los cuales disponen.

La calidad del producto depende de una serie de factores técnicos : calidad de la leche, calidad del *quesillo*, buen dominio del proceso de fabricación del *mantecoso*, conservación y transporte pero sobretodo relaciones entre los productores, los intermediarios y los queseros. A esto hay que añadir factores transaccionales como la competencia desleal, los fraudes y las adulteraciones y la percepción del producto por parte de los consumidores. Los queseros tratan, de manera individual, mejorar su saber-hacer, su habilidad: transforman poco a poco el sistema de trituración del *quesillo,* buscan la mejor manera de amasar la cuajada, las mejores condiciones de temperatura, de tiempo, etc, finalmente se esfuerzan en mejorar la presentación de los productos.

La relación de abastecimiento entre productores de *quesillo* y queseros toma varias formas :

- En los mercados de Chanta y de Yanacancha donde los dos factores importantes son el precio y el peso: se concluye la venta después de haberse puesto de acuerdo en cuanto al peso, cada vendedor y cada comprador tienen cada uno una balanza poco precisa y adulterada. Esta configuración no favorece el desarrollo de la calidad del *quesillo,* el alea moral conduce a la eliminación de los productos de calidad del mercado según un mecanismo cercano del que describe Akerlof (1971): en estas condiciones, el productor no tiene motivación real para fabricar un producto de buena calidad, el cual no le será pagado de manera equitativa. Esto explica que si ciertas ONG trataron de ayudar a los productores de *quesillo* formándolos en técnicas mejoradas de producción, parece que no tuvieron éxito ya que los productores no se sienten involucrados por esta calidad de la cual no sacan ningún provecho, como lo hemos explicado previamente.
- Algunos queseros empezaron a constituir redes de subcontratistas seleccionando los mejores productores de *quesillo*, les explican la calidad que ellos necesitan tener y los aconsejan, les proveen pastillas de cuajo de buena calidad. En este caso, el quesero actúa como prescriptor de la calidad. Por ejemplo, J.V., un quesero de Cajamarca está constituyendo una red de abastecimiento basada en la calidad. Organizó y formó un grupo de *quesilleros*[4] encargados de ir a recolectar en la chacra *quesillo* de buena calidad aportando un sostén técnico y logístico a los productores. Asimismo, uno de los intermediarios instalado en Chanta, D.A., empieza a producir *mantecoso* de calidad. Creó su propia quesería, organizó un grupo de productores de *quesillo* mejorado y ayudo a tres productores a tener su propia quesería, en los alrededores de Chanta. Con su hermano, se encarga de ir a vender los quesos en Cajamarca donde él piensa abrir rápidamente su

4 Intermediario, negociante en *quesillo*

tienda!

Esta búsqueda de la calidad es el eje esencial del desarrollo de la acción colectiva de los queseros de la ciudad de Cajamarca.

Con la ayuda de la Cámara de comercio y de su programa Procompetir, algunos queseros decidieron formar una asociación con dos metas principales: proteger la fama de su producto y abrir nuevos mercados. Para esto han creado una marca colectiva, el « Poronguito »[5]. La APDL (*Asociación de Productores de Derivados Lácteos de Cajamarca*) fue formalmente constituida en asociación el 27 de septiembre de 1999 con 39 miembros.
Los estatutos manifiestan como preocupación principal la del mejoramiento de la calidad de los productos lácteos fijando los siguientes objetivos:

- El control y la certificación de los productos;
- La participación de la asociación a la elaboración de normas técnicas, en colaboración con los servicios competentes (Senati, Indecopi) ;
- La estimulación de la investigación científica para mejorar las técnicas ;
- La oferta para los queseros de actividades de formación correspondientes a las diferentes fases de la actividad quesera.

Este proceso de acción colectiva se traduce de igual manera por la exclusividad del acceso a los recursos comunes. De esta manera, según el artículo 8 de los estatutos, sólo se aceptan los productores de productos lácteos y los comerciantes. Los intermediarios están excluidos de la asociación y de hecho los queseros informales y los que lo venden en la calle.
Los objetivos buscados por cada uno de los asociados son en efecto:

- Luchar contra la competencia informal en la calle, competencia de los quesos adulterados, competencia extranjera) ;
- Tratar de ganar más dinero gracias a una marca colectiva ;
- Acceder más fácilmente a formas de crédito o a ayudas diversas ;
- Recibir las informaciones e invitaciones que de ahora en adelante transitarán por la asociación.

Las vicisitudes de la asociación son el testimonio de la dificultad de la elaboración de este proceso. Al principio, la ausencia de relaciones fuertes entre los miembros y de confianza suficiente entre ellos para garantizar el éxito de una acción colectiva generó que la mayoría de los miembros se comporten en *free rider*, esperando sacar provechos sin realmente aportar una contribución a la construcción colectiva.. La presidencia y los miembros del comité de dirección no desempeñaban bien su papel de coordinación necesaria al buen desarrollo de la asociación. Sin embargo, en junio del 2000, la APDL obtiene una marca de certificación colectiva de la oficina de los signos distintivos de Indecopi[6] que le debía permitir comercializar, certificando su calidad, los diversos productos lácteos fabricados o vendidos por los asociados. Es la ADPL la que tiene que controlar las normas de calidad higiénicas y organolépticas que habrá definido para sus productos. Pero la Asociación tiene fuertes problemas para asumir este papel. Sin embargo, se han tejido relaciones fuertes entre los miembros, que se han traducido en la elección de un nuevo presidente y de un nuevo comité y en su nuevo arranque.

5 Simbolizado por un porongo de leche con una etiqueta APDL
6 Instituto de defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual

Algunos productores de Chanta también se organizan, bien sea alrededor de este quesero dinámico, D.A., o bajo la acción de las ONG que tratan de fomentar la creación de un comité de productores de *quesillo* mejorado para crear una dinámica de producción de *quesillo* de calidad. Ambas dinámicas están a punto de unirse, lo que haría aparecer en Chanta una acción colectiva basada en la calidad del *quesillo*.

Entonces se ha establecido un proceso de creación de grupos en este sistema *quesillo-mantecoso* alrededor de la calidad: por un lado, la asociación APDL con su marca colectiva y sus proyectos de denominación de origen y por otro lado una dinámica de producción de *quesillo* mejorado que puede desembocar en un comité de productores. En realidad, cada grupo trata de crear un bien común: la fama de un *quesillo* mejorado en un caso y la imagen del *mantecoso* de Cajamarca de excelente calidad en otro caso. Entonces tienen que organizarse alrededor del producto, ponerse de acuerdo sobre la calidad, las reglas de funcionamiento, la coordinación, los controles, etc., los dispositivos de exclusión alrededor de estos bienes de club.

Q*uesillo* y *mantecoso* están íntimamente ligados y de hecho forman un bien común a los dos grupos, los productores de *quesillo* y los de *mantecoso*, quienes empiezan a darse cuenta de esto, como lo muestran un cierto número de iniciativas individuales El porvenir del sistema dependerá probablemente de la capacidad de los dos grupos de actores para establecer una verdadera relación de proximidad basada en la confianza entre ellos mismos y por lo tanto de su capacidad para negociar acuerdos de calidad de los cuales todos deberán salir ganando. Las iniciativas actuales de la APDL y la creación de un comité de productores de *quesillo* podrían abrir nuevas perspectivas alrededor de un mismo bien común territorializado, **la imagen de calidad del *mantecoso* de Cajamarca hecho de *quesillo* mejorado**. Un proceso de concertación y de negociación debería abrirse entre los dos grupos alrededor de un bien colectivo que sería entonces el *mantecoso* hecho de *quesillo* mejorado y podría desembocar en un « acuerdo de competitividad basado en la calidad ». Se deberían profundizar otros aspectos, en particular los problemas de coordinación y de mediación en caso de conflicto.

El sistema queso fresco de Bambamarca

Hemos visto que los productores de Bambamarca se especializaron en la fabricación de un queso de tipo genérico, sin ninguna identidad, de mala calidad. En efecto, los comerciantes de Bambamarca establecieron circuitos de comercialización en los mercados de los suburbios pobres de la periferia de Lima, posicionando este producto como un producto muy barato. Sin embargo existe un *queso fresco* de calidad, fabricado y distribuido por las grandes empresas como Gloria o Laive, en los supermercados de Lima; los consumidores escogen en función de la marca y no del origen. En efecto, se trata de una calidad industrial no vinculada con la tipicidad.

Esta estructuración del mercado determina en parte una forma de acción colectiva diferente de la que está presente en Cajamarca.

Un grupo de campesinos con visión, dirigentes del sistema muy organizado de autodefensa, l*as rondas campesinas,* hoy día trata de encontrar soluciones para organizar su negocio de queso. Uno de sus líderes, Sandro, productor de queso, llegó a convencer a otros queseros para crear la asociación APL (Asociación de Productores de Productos Lácteos) llamada « los campesinos », con dos prioridades:

- La apertura de un puesto de distribución en el mercado de Zarumilla en Lima, mercado donde están instalados los negociantes de Bambamarca ;
- La creación de un programa de formación y de asistencia técnica para productores asociados para mejorar la calidad y la seguridad sanitaria de los productos.

De hecho, este grupo de campesinos trata de organizarse para establecer ellos mismos su sistema de distribución en Lima y de esta manera esquivar los negociantes actuales, culpables, ante sus ojos, de haber hecho perder su identidad a sus productos y de ser el eslabón fuerte, acaparando beneficios a costa de ellos. De esta manera esperan mejorar rápidamente la calidad de los productos para permitirles posicionarse mejor en el mercado. Los asociados, unos cuarenta, tienen que comprometerse a proveer queso fresco de calidad según las normas definidas en el programa de asistencia. Esto explica que los primeros resultados en Zarumilla no sean muy alentadores. Con el apoyo de una ONG local, el Cedepaz y de su proyecto PRA, hoy día analizan la situación para encontrar un nuevo sistema de distribución y por lo tanto un cambio de implantación.

Conclusión:

La comparación entre las dos situaciones de Cajamarca y de Bambamarca permite poner en evidencia oposiciones y establecer algunos principios sobre la activación de los SIAL.

Existen muchas oposiciones entre las dos configuraciones :
- Calidad y tipicidad en Cajamarca, ausencia de calidad en Bambamarca ;
- Existencia de un mercado local « turístico » y de un modelo de « canasta de bienes » en la Cajamarca, y de un producto único – el queso fresco - « genérico » vendido en Lima sin garantía de calidad en Bambamarca,
- Sello de calidad en Cajamarca y no en Bambamarca,
- Saber-hacer típico en Cajamarca y productos tóxicos en Bambamarca, etc..
- Acceso diferente a los mercados mayoristas alrededor de la oposición Zarumilla-Lima/Chicago-Trujillo.

En la comparación de las configuraciones de Cajamarca y de Bambamarca, aparecieron una serie de elementos claves que permiten poner en perspectiva la activación de los SIAL :
- *En primer lugar, trayectorias diferentes de constitución de activos específicos*. En Cajamarca, los queseros supieron identificar los recursos específicos del territorio y valorizarlos, en un primer tiempo, en estrategias individuales: los pastizales, los recursos ligados al turismo, la imagen antigua del queso de Cajamarca y sus productos reconocidos en la costa, el acceso a las ciudades de la costa, el agua termal de Baños del Inca, etc. Esta valorización permitió la concentración en Cajamarca de las actividades de producción, de negocio, de venta local y de expedición. Es la competencia de los vendedores de la calle, de los productores informales, del fraude y de las adulteraciones lo que generó la toma de conciencia colectiva de una amenaza sobre su bien común, la imagen del buen queso que los unió y los llevó a organizarse. En el caso de Bambamarca, por el contrario, la pérdida de identidad de los productos, su posicionamiento como producto barato permite una reacción en el marco de un mercado pre-existente alrededor de los circuitos de comercialización y eventualmente, con una aproximación genérica de la calidad.

- *Luego el vínculo entre la activación y el « capital social »*. El comité de los productores de quesillo mejorado de Chanta y la asociación APL « los campesinos » se han formado sobre una fuerte base de capital social nacida de los sistemas solidarios de autodefensa como las *rondas campesinas* o trabajos comunitarios tipo *mingas*, es decir redes sociales externas a la actividad quesera. En cambio, la APDL, cuyos miembros fundadores tenían vínculos sociales débiles tuvo un arranque muy lento que se puede explicar por la necesidad de construir vínculos de confianza entre los miembros, base del capital social como lo define Coleman (90) previo establecimiento de una acción colectiva. En cambio, la acción colectiva desarrollada parece más eficiente porque implica una estructuración del mercado alrededor de los activos específicos controlados por el grupo.
- *La constitución de activos comunes.* El objetivo común de los diferentes grupos es crear una imagen de producto de calidad para aumentar su mercado y abrir otros nichos. Esta puede volverse un verdadero « bien de club » si se establecen dispositivos de exclusión. Una de las metas anunciadas por la APDL es luchar contra los queseros informales y los falsificadores, creando una fuerza de presión capaz de impedir estas actividades, es decir excluyendo del mercado ciertas categorías de agentes que destruyen la imagen de calidad y sus intereses comunes. Esta constitución de los activos comunes está especialmente expresada por la realización en común de actividades integradas, concertadas y aceptadas por todos. Durante talleres participativos, cada uno de los grupos empezó a definir las actividades con las cuales los miembros están de acuerdo para participar, las modalidades de establecimiento y constituyeron planes de acción jerarquizando las prioridades.
- *Las relaciones entre sector público, sociedad civil, sector productivo e investigación-formación.* Todas las actividades de la APDL, de la APL y del comité *quesillo* pudieron ser realizadas gracias al apoyo de instituciones como la cámara de comercio, el SENATI, el Ministerio de industria, ONG como ITDG, CEDEPAZ y su proyecto PRA y el programa de apoyo a las pequeñas y medianas empresas PROMPYME, etc. Se pueden constatar importantes beneficios para los grupos en término de formación, de apoyo técnico, de informaciones técnicas y comerciales, incluso habiendo una falta de coordinación entre los diferentes programas de ayuda.
- *Finalmente las formas de concertación y de coordinación entre los grupos.* Hemos subrayado su importancia para concluir acuerdos, especialmente sobre la calidad..

Estos diferentes elementos constituyen un primer marco de reflexión sobre la activación de los SIAL pero que tiene que ser profundizado y completado por una aproximación comparativa de varios casos de concentraciones de AIR.

Bibliografía

ALTENBURG, T.; MEYER-STAMER, J. , 1999. How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America. *In* World Development Vol. 27 No. 9. The American University, Washington, USA. pp. 1693-1713.

AKERLOF, G. 1970. The market for «Lemons»: quality uncertainty and the market mechanism. Quartely Journal Economis. Volume 84.USA. Pág. 488 a 500.

BECCATINI, G. 1979: dal settore industriale al distritto industriale, rivista de economia e politica industriale, VOL. 5, N°1, 7-21.

BOUCHER F., GUEGAN M., 2001. Dossier SYAL, le cas des fromageries rurales de Cajamarca, dans le nord du Pérou. En cours d'édition.

CAPECCHI, V. 1987: Formation professionnelle et petite entreprise : le développement industriel à spécialisation flexible en Emilie-Romagne, revue formation et emploi, n° 19, July-September 1987, 3-18.

COLEMAN J. 1990. Social Capital in the Creation of Human Capital *In* American Journal of Sociology, pp97,120.

COLLETIS, G., PECQUEUR, B., 1993. Intégration des espaces et quasi intégration des firmes: vers de nouvelles rencontres productives?. Revue d'Economie Régionale et Urbaine No 3. France. 19p.

DEL POZO M. 2002. La producción y comercio de quesos en Bambamarca con el enfoque de sistemas agroalimentarios localizados (SIAL), Tesis para la obtencion del titulo de licenciatura en ciencias economicas de la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perou.

DIRVEN M., (ED.), 2001. Apertura economica y (des)encadenamientos productivos, reflexiones sobre el complejo lacteo en America Latina. Santiago du Chili, CEPAL, Nations Unis, Chili. 396p.

GRÈZES J.P. 2000. La production fromagère à Cajamarca (Pérou) : un exemple de Syal . mémoire du diplôme d'ITA des régions chaudes, Montpellier, CNEARC, France.111p.

GUÉGAN M. 2001. Diagnostic agro-pastoral orienté vers la valorisation des produits laitiers. Zone de Chanta et Yanacancha, Nord Pérou. Mémoire en vue de l'obtention du Diplôme d'Agronomie Tropicale. CNEARC, Montpellier, France. 119 p. + annexes

HERVET H. 1999. Identification et délimitation des systèmes agro-alimentaires localisés du secteur laitier de Cajamarca, DESS Économie Rurale et Gestion des Entreprises Agro-alimentaires, Université de Montpellier. France.

JULIEN, P.; MARCHESNAY, M. 1988. La petite entreprise, principes d'économie et de gestion. Collection Vuibert gestion. Librairie Vuibert, Paris, France. 287p.

LACROIX, A., MOLLARD, A., PECQUEUR, B., 1998. A meeting between quality and territorialism, paper presented at the 2nd ESEE conference « Ecological Economics and Development », Geneva, March 1998.

LUNDY, M., BOUCHER F., ET AL. (2000): Informe Primer taller SIAL Cajamarca. Mercado de Chanta , Série de trabajo SIAL, PRODAR no ,Lima, Pérou

MARINOZZI, G. , 2000. Stratégies collectives et dispositifs de commercialisation: l'essor de la fruticulture irriguée à Juazeiro Petrolina (Nordeste du Brésil). Thèse en économie agricole, INP Toulouse. France. 290p.

MCCORMICK, D. , 1999. African Enterprise Clusters and Industrialization: Theory and Reality. World Development Vol. 27 No. 9, pp. 1531-1551, 1999. Londres, Angleterre.

MUCHNICK, J.; SAUTIER, D. , 1998. Systèmes agro-alimentaires localisés et construction de territoires. Proposition d'action thématique programmée. CIRAD. Paris, France. 46p.

NADVI, K.; SCHMITZ, H. (EDITEURS SCIENTIFIQUES). 1999. Industrial Clusters in Developing Countries *In* World Development Vol. 27 No. 9. The American University, Washington, USA. pp. 1503-1734.
NADVI, K.; SCHMITZ, H. , 1994. Industrial Clusters in Less Developed Countries: Review of Experiences and Research Agenda. Discussion paper n° 339. Institute of Development Studies. Angleterre. 101p.
OLSON, M. , 1992. La lógica de la Acción Colectiva. Bienes Públicos y la Teoría de Grupos. Limusa, Grupo Noriega Editores. México. 199p.
PORTER, M. , 1998. Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review, USA. Nov-Dec 1998. pp. 77-90.
PECQUEUR B. 1992. Du territoire à la territorialité, communication au séminaire de Grenoble "Industrie et territoire", IREP/D, 1992.
RAMOS J., 2001. Complejos productivos en torno a los recursos naturales : una estrategia prometedora ? *In* DIRVEN M., (ED.), 2001. Apertura economica y (des)encadenamientos productivos, reflexiones sobre el complejo lacteo en America Latina. Santiago du Chili, CEPAL, Nations Unis, Chili. p. 29-60.
REQUIER-DESJARDINS, D., BOUCHER F., CERDAN C.2002. Globalization and the evolution of production systems : Rural Food-Processing and Localised Agri-Food Systems in Latin-American Countries, accepté à Entrepreneurship and Regional Development, à paraître 2002, 20p.
REQUIER-DESJARDINS, D., 1998-1. El Concepto económico de proximidad: impacto para el desarrollo sustentable. *In* Web dea Destin-C3ED/ UVSQ. Saint Quentin en Yvelines, France.
REQUIER-DESJARDINS, D. ,1998-2. Globalización y evolución de la Agro-Industria Rural en los países andinos: un enfoque sobre los sistemas agroalimentarios localizados. Web D.E.A. Destin-C3ED/ UVSQ. Saint Quentin en Yvelines, France.
REQUIER-DESJARDINS, D., 1999. Agro-industria rural y sistemas agroalimentarios localizados: Cuales puestas. *In* www.prodar.org – X Aniversario. PRODAR. 17p.
SCHMITZ, H. ,1999. Global Competition and Local Cooperation: Success and Failure in the Sinos Valley, Brazil *In* World Development Vol. 27 No. 9. The American University, Washington, USA. pp. 1627-1650.
SCHMITZ, H. , 1999.Responding to global pressure: The role of private partnership and public agencies in the Sinos Valley, Brazil. Paper for Conference of the Inter-American Development Bank «Building a Modern and Effective Business Development Services Industry in Latin America and the Caribbean». Rio de Janeiro. Institute of Development Studies. Angleterre.12p.
SCHIMTZ, H. , 1997. Collective efficiency and increasing returns. Discussion paper n° 50. Institute of Development Studies. Angleterre. 28p.
STIGLITZ J.1998. La informacion imperfecta en el mercado de productos *In* chapitre 18 du manuel « Microeconomía (de la segunda edicion inglesa) ». Editorial Ariel, S.A., Barcelona, Espagne. pp 439 à 459.
SEIFERT R.1990. Via campesina y cuenca lechera. CONCYTEC, CAPLECA,Lima, Pérou 352p.
THEETEN L. 2001. Étude de la commercialisation des produits laitiers de Cajamarca sur la côte proche (Chiclayo et Trujillo). Mémoire en vue de l'obtention du diplôme d'Ingénieur en Agronomie Tropicale. Cnearc, Montpellier, France.112 p. + annexes
TORRE A., 2000. Economie de la proximité et activités agricoles et agroalimentaires. Elements d'un programme de recherche. *In* Revue d'Economie d'un Régionale et Urbaine. N° 3 : 407-426.