

**Titre courant : “(DÉ-)CLUSTERISATION” DES CONCENTRATIONS D’AIR
LA GLOBALISATION ET LES PROCESSUS DE “(DÉ-)CLUSTERISATION” DES
CONCENTRATIONS D’AGRO-INDUSTRIES RURALES EN AMERIQUE LATINE:
LE CAS D’UN FROMAGE TYPIQUE DU PEROU.**

**GLOBALISATION AND (DE-)CLUSTERING PROCESSES OF RURAL
AGRO.INDUSTRY CONCENTRATIONS IN LATIN AMERICA, THE CASE OF A
PERUVIAN TYPICAL CHEESE .**

François BOUCHER¹, (auteur correspondant) CIRAD-TERA / IICA, IICA, Insurgentes Sur
1106 – 5o piso, Colonia del Valle, 03100, Mexico, DF, Mexique,
Tel ; (5255) 55598519, fax 55598887 francois.boucher@cirad.fr

Adresse personnelle : Fresas102, Dept. 601, Colonia del Valle, 03100, Mexico DF; Tel :
55757954

Denis REQUIER-DESJARDINS, Université de Versailles-Saint Quentin en Yvelines
(UVSQ) / Centre d’Economie et d’Ethique pour l’Environnement et le Développement
(C3ED), denis.requier-desjardins@c3ed.uvsq.fr ;

Aurélie CARIMENTRAND, UVSQ / C3ED, aurelie.carimentrand@c3ed.uvsq.fr.

RÉSUMÉ :

Aujourd’hui des phénomènes de dé-clusterisation sont constatés du fait de nouvelles formes de relation entre les « producteurs locaux » et les « acheteurs globaux » qui déstructurent les relations de coopérations horizontales existant au sein des clusters en créant des relations verticales de sous-traitance. Dans le cas des agro-industries rurales d’Amérique Latine, on constate des phénomènes inverses de constitution de clusters pour répondre aux défis de la globalisation.

ABSTRACT :

Today, de-clustering processes are identified, due to new forms of relationship between « local producers » and « global buyers », which de-structured the existing cluster system of horizontal coordination, through the creation of a vertical system of outsourcing. In the case of Latin America small-scale rural agro-industrial firms, we observe opposite phenomenons of clustering patterns in order to match the globalization challenges.

INTRODUCTION :

¹ Les auteurs remercient le professeur Thomas Reardon, de la Michigan State University, pour ses conseils et sa participation à la réflexion sur la clusterisation/dé-clusterisation des agro-industries rurales (AIR).

Des concentrations d'agro-industries rurales (fromages artisanaux, miel, panela/cassonade, dérivés du manioc, pâtes de fruits,...) ont été identifiées en Amérique Latine. Elles peuvent, sous certaines conditions, être assimilées à des systèmes agro-alimentaires localisés, formes spécifiques de systèmes productifs locaux basés sur la mise en valeur de ressources agricoles locales. Elles peuvent en tout cas être identifiées comme des « clusters », capables au moins de bénéficier d'externalités d'agglomération passives, et dans certains cas d'activer² des ressources spécifiques.

L'analyse théorique des processus de « clusterisation » dans les pays du Sud, développée notamment par Humphrey [1995], Nadvi et Schmitz [1999], Rabelloti [1995 et 1999] et Bair et Gereffi [2001], a montré que les clusters de petites et moyennes entreprises obtenaient de bons résultats socio-économiques du fait des relations de « coopération - concurrence » unissant leurs acteurs. Toutefois, Humphrey et Schmitz [1996] remarquent que les politiques publiques d'appui aux clusters se justifient par leur impact positif sur le bien-être (welfare) et l'emploi plus que par leur efficacité économique. Cependant, selon les mêmes auteurs, on assisterait dans certains cas à des processus de « dé-clusterisation », aussi bien pour certains districts italiens que pour des clusters du Brésil et du Mexique.

Dans la typologie des clusters, les concentrations d'agro-industries rurales, qui regroupent les activités artisanales de petites entreprises, correspondent à des « clusters » peu développés, « en situation de survie³ » [Schmitz, (1999) ; Altenburg et Meyer-Stamer, (1999)]. Un certain nombre de données empiriques montrent aussi que les concentrations d'agro-industries rurales sont conduites aujourd'hui, sous la pression de la globalisation, à diversifier et à qualifier leurs produits et à s'adapter aux exigences de la distribution et des consommateurs en matière de qualité.

La question que nous souhaitons examiner est la suivante : les concentrations d'agro-industries rurales sont-elles capables d'articuler les producteurs locaux avec les acheteurs des « filières globales » et renforcer l'efficacité de leurs processus de « clusterisation » grâce à des actions collectives pour faire face aux enjeux de la globalisation? Sont-elles soumises en cas de succès à des processus de dé-clusterisation favorisés par les capacités différenciées des différents acteurs à s'articuler avec les filières globales ?

Il s'agit d'analyser et de comprendre l'évolution et la capacité ou non des concentrations d'agro-industries rurales à s'articuler avec des acheteurs du « monde globalisé » (exportation

² La notion d'activation des clusters a été développée notamment par Schmitz [1999]

³ « Survival clusters of micro and small-scale enterprises » [Altenburg et Meyer-Stamer, (1999)]

ou grande distribution) en s'organisant pour améliorer la qualité, protéger la renommée de leurs produits et ouvrir de nouveaux marchés. On s'attachera en particulier à analyser les formes possibles de coordination des acteurs (horizontales et verticales) permettant d'organiser collectivement la concentration. Le cas des producteurs de fromage « Mantecoso » de la région de Cajamarca au Pérou servira d'étude de référence en montrant comment des producteurs se sont organisés et coordonnés pour faire face aux enjeux de la globalisation, ce qui a débouché sur une forme de clusterisation.

L'analyse de l'évolution des trajectoires de développement des clusters dans le contexte de la globalisation a amené de nombreux auteurs à articuler l'analyse des clusters à celle en termes de « Global Commodity Chain » (GCC), que nous traduisons ici par filières globales [Humphrey, Schmitz, (2000) ; Bair, Gereffi, (2001)]. L'analyse des dynamiques et des structures des filières globales permet alors de comprendre les conséquences locales de la globalisation sur les firmes et les travailleurs. Après une présentation de la complémentarité entre ces deux approches et de leur intérêt pour la compréhension des phénomènes de dé-clusterisation (Première partie), nous présenterons le cas spécifique du secteur agroalimentaire dans les pays du Sud, à travers le cas des fromagers de Cajamarca (Deuxième partie).

I. Les limites de la théorie des clusters dans le contexte de la globalisation : la dé-clusterisation

L'approche des clusters met l'accent sur les relations de coopération-concurrence entre les firmes et sur le rôle des institutions dans le développement local. L'approche des filières globales est quant à elle centrée sur l'étude des relations entre les acheteurs globaux (grande distribution et acheteurs étrangers) et les producteurs locaux, ce qui permet d'identifier les maillons stratégiques qui contrôlent et organisent les filières.

Les théories néo-marshalliennes des clusters et des systèmes productifs locaux (SPL) sont issues du modèle italien des districts industriels. Les études portant sur ces districts ont montré le potentiel de compétitivité des concentrations spatiales et sectorielles de petites et moyennes entreprises. Ces études soulignent comme points-clé de leur succès les nouvelles formes de coopération qui s'établissent entre les différentes entreprises du district et qui se traduit par un jeu d'articulations amont et aval basé sur des échanges marchands et non-marchands de biens, informations et main d'œuvre. Le partage d'une histoire et d'une culture commune relie les acteurs économiques des districts en créant un « code de bonne conduite », le plus souvent de manière implicite.

Ces approches ont alors été mobilisées pour comprendre le fonctionnement de certains groupements de petites industries des pays du Sud, comme pour le cas de l'industrie des chaussures de la Vallée de Sinos au Brésil [Schmitz, (1995)], du Mexique (Guadalajara et Leon) [Rabelotti, (1995)] et d'autres comme ceux de l'Inde (tricots de coton de Tiruppur) [Humphrey, (1995)], de l'Indonésie, d'Afrique et du Pérou (Gamarra) [Nadvi et Schmitz, (1999)]. Ces études soulignent la grande hétérogénéité des processus de clusterisation dans les pays du Sud. Elles montrent l'organisation des firmes en réseaux ainsi que l'existence de nouvelles formes de coordination verticale des firmes basées sur la flexibilité.

Ces approches ont aussi été mobilisées pour comprendre le fonctionnement des concentrations d'agro-industries rurales (AIR) identifiées en Amérique Latine. La définition de l'agro-industrie rurale fait en effet référence à des caractéristiques qui peuvent être trouvées dans la caractérisation des clusters : l'AIR concerne des régions rurales et donc plus spécifiquement des territoires. De plus, elle ne se réfère pas seulement à une seule activité mais à un groupe d'activités intervenant dans les filières : activités agricoles, transformation alimentaire, mais aussi activités de service non agricoles. Enfin, elle inclue un groupe d'institutions et de firmes dans un processus de changement technologique inscrit dans l'héritage technologique spécifique de ces activités. La question de l'AIR est donc à mettre en relation avec une dimension localisée des processus d'innovation et avec le concept de système agroalimentaire localisé (SYAL). Ces SYAL sont situés dans des régions rurales, bien plus isolées, par définition que les régions urbaines. Ils ont un lien spécifique avec l'agriculture d'une part, et donc avec les ressources naturelles des territoires, et avec les consommateurs d'autre part, les aliments étant les seuls biens de consommation à être incorporés par l'homme [Requier-Desjardins, (1999) ; Boucher, Requier-Desjardins, (2002)].

Il semble que dans un premier temps la globalisation, ici entendu comme un mécanisme institutionnel international spécifique basé sur la libéralisation des marchés, la privatisation et la déréglementation, ait eu un impact positif sur le développement des clusters. La libéralisation des marchés aurait ainsi contribué à augmenter la coopération entre les firmes et à augmenter les coordinations horizontales et verticales au sein des clusters [Rabelotti, (1999)]. L'apparition d'acheteurs étrangers a aussi permis à certains entrepreneurs des clusters, les plus dynamiques, d'acquérir des positions de compétitivité sur les marchés étrangers. Leur activité s'est rapidement développée, mais avec une contrainte de pression sur les prix. Des différences sont alors progressivement apparues entre ceux qui réussissaient à exporter et les autres. Une grande hétérogénéité des acteurs a été mise à jour et, assez

rapidement, ceux qui n'exportaient pas sont devenus les sous-traitants des exportateurs, et donc dépendants de leur activité.

Le bouleversement des relations inter-entreprises, avec l'apparition de la sous-traitance, constitue un facteur fort de déstabilisation du fonctionnement des clusters: c'est l'amorce du processus de dé-clusterisation [Schmitz, (1995), (1999)]. De plus, étant donné que l'exportation oblige les entreprises à s'adapter à des critères de qualité, à des standards et à s'organiser afin de répondre à la demande de grandes quantités à des prix relativement bas, les différences de dynamisme et de « savoir-faire » entre les entreprises se sont amplifiées. Il s'agit d'un double processus de « learning by exporting » et de « succession organisationnelle » [Gereffi, (1999)], mais qui reste limité aux activités les moins stratégiques et à quelques entreprises des clusters.

On a donc commencé à voir apparaître des processus de dé-clusterisation comme pour le cas du cluster de Torreon, ce qui montre bien la limite de la théorie des clusters et surtout leurs difficultés actuelles dans le contexte de la globalisation. On a ainsi commencé à observer au sein de ces clusters l'apparition d'une coordination verticale hiérarchisée, le manque de confiance entre les acteurs, une coopération horizontale faible ou en régression, l'importance accrue des acheteurs étrangers, ce qui concourt à créer une véritable "cadena de la desconfianza". L'émergence de processus de dé-clusterisation montre alors que la croissance et les résultats des firmes, de même que le développement local, dépendent de plus en plus des articulations du cluster avec des compagnies étrangères et/ou des marchés extérieurs, les institutions d'appui n'ayant, semble-t-il, pas joué de rôle important.

Cependant, la situation est différente pour les concentrations d'agro-industries rurales d'Amérique Latine qui sont des formes de clusters particulières.

En Amérique Latine, le débat actuel sur l'agro-industrie rurale porte sur les problèmes de subsistance et de revenu des petites unités paysannes, menacées de marginalisation des marchés. Les premières contributions sur l'AIR ont porté sur sa capacité à créer et à retenir de la valeur ajoutée par ces petites unités paysannes en vue de contribuer à la lutte contre la pauvreté par la création des capacités telles que définit par A. Sen [Boucher, Carimentrand, Requier-Desjardins, (2003)]. Puis, les études sur la clusterisation d'AIR (panela, dérivés du manioc, ...) ont fait apparaître ces systèmes agroalimentaires localisés (SYAL) comme des systèmes productifs expérimentant un processus de développement dans lequel sont impliqués des entreprises locales et nationales et des institutions. Ces études permettent de constater la relative complexité et la diversité des fonctions jouées par ces unités productives: diversité de

la production et diversité des activités que les AIR développent en amont et en aval, en amont avec l'agriculture paysanne, les producteurs d'inputs, les procédés et l'équipement, et en aval avec le packaging, le transport et la commercialisation. De ce fait, les coordinations mises en place dans les SYAL sont beaucoup plus complexes que celles des clusters décrits précédemment. On est en présence de groupes d'acteurs très différents les uns des autres, avec de très grandes asymétries entre ces groupes, en particulier des asymétries d'information.

Les SYAL d'Amérique Latine sont aujourd'hui obligés, sous la pression concurrentielle renforcée par la globalisation, de diversifier, de qualifier, d'améliorer et de contrôler la qualité de leur production. Cet état de fait est préoccupant sachant que ces systèmes sont faiblement compétitifs au sein du marché globalisé. Ils peuvent toutefois contrecarrer cette tendance grâce aux avantages des externalités positives provoquées par la proximité des entreprises, les actions collectives menées par les acteurs du cluster et les actifs spécifiques propres aux clusters, comme l'origine des produits et les traditions.

Les apports théoriques de l'approche des filières globales

Aussi des auteurs comme Gereffi pensent qu'il faut privilégier l'approche des filières globales afin d'analyser le rôle des acheteurs globaux dans la trajectoire des clusters ou, dans le cadre de cette communication, dans celle des systèmes agroalimentaires localisés (SYAL). On fait alors l'hypothèse que les dynamiques et les structures des filières globales permettent de comprendre les conséquences locales de la globalisation sur les firmes et les travailleurs. L'approche des filières globales permet en fait de distinguer les différents types de filières selon trois dimensions: leur étendue géographique et leur structure input-output, leur structure de gouvernance et leur cadre institutionnel.

Dans le cas des SYAL, la structure input-output est simple. Les inputs sont par définition constitués des ressources agricoles locales et des savoir-faire locaux. La majorité des produits finis issus des SYAL sont destinés aux marchés locaux. Toutefois, comme nous l'avons vu, la globalisation incite certains acteurs des SYAL à établir des liens avec les acheteurs globaux: la grande distribution pour les fromagers de Cajamarca [Boucher, Requier-Desjardins, (2002)], ou les acheteurs étrangers, comme pour les producteurs d'asperges de la côte péruvienne [Valcárcel Carnero, (2002)] ou pour les producteurs de quinoa biologique des hauts plateaux andins [Caceres Benavides et Carimentrand, (2004)]. Pour étudier l'impact de la globalisation sur le SYAL de Cajamarca, on peut donc assimiler les chaînes de supermarchés à des acheteurs globaux.

En ce qui concerne les structures de gouvernance, Gereffi, Humphrey et Sturgeon [2003], à la suite de Williamson [1994], en distinguent cinq types : les marchés, les filières « modulaires » (la qualité de la production est définie par les clients, de façon plus ou moins détaillée), les filières « relationnelles » (caractérisées par de fortes interactions entre fournisseurs et clients, cette dépendance mutuelle est liée à la spécificité des actifs, à la réputation des produits et/ou à des liens familiaux ou ethniques), les filières « captives » (les petits fournisseurs sont dépendants des acheteurs, qui exercent un haut degré de contrôle) et la hiérarchie⁴ (ou intégration verticale). Lorsque les formes de gouvernance hybrides, caractérisées ici par les contrats de sous-traitance, viennent remplacer les relations non formalisées de coopération horizontale, cela engendre des tensions déstructurantes au sein du cluster, pouvant mener à la dé-clusterisation.

Le cadre institutionnel définit quant à lui l'ensemble des règles du jeu de la filière. Il permet de structurer l'interaction entre les différents maillons et de réduire l'incertitude et les coûts de transaction. Il s'agit de règles formelles : lois, droits... et de règles informelles : conventions, normes de comportement, codes de conduite... Le cadre institutionnel peut favoriser la domination de certains maillons de la filière. Selon North [1995], « les organisations dotées d'un pouvoir de négociation, dans un certain environnement institutionnel, ont fondamentalement intérêt à perpétuer ce système ». C'est le cas des entreprises agroalimentaires leaders des filières qui captent la majeure partie de la valeur ajoutée et maintiennent leurs fournisseurs dans des situations de « lock-in »⁵. Les entreprises en amont se retrouvent alors dépendantes d'un cadre institutionnel qui leur est défavorable. C'est pourquoi le processus d'« upgrading » (remontée des filières) doit passer par une mutation institutionnelle permettant de redéfinir les pouvoirs de négociation des différents acteurs de la filière.

Les filières agroalimentaires sont en général « pilotées » par l'aval, c'est-à-dire que ce sont les acheteurs globaux qui définissent et imposent aux autres acteurs de la filière les conditions de la production : quantité, prix, qualité, délais de production, formes de paiement,... Pour cela, ces acheteurs se basent sur les attentes des consommateurs. Ils bénéficient, par rapport aux autres maillons de la filière, d'un avantage informationnel sur l'évolution de la demande et des législations en vigueur.

⁴ Markets, modular value chains, relational value chains, captive value chains et hierarchy.

⁵ C'est à dire des positions « verrouillées » à partir desquelles les fournisseurs ne peuvent plus évoluer.

L'action collective structurelle⁶ qui se traduit par exemple par la mise en place d'une marque collective ou d'une AOC, peut alors permettre de modifier le cadre institutionnel des marchés desservi par les clusters.

2. LE CAS DES FROMAGES TRADITIONNELS DE CAJAMARCA DE LA CLUSTERISATION A LA DÉCLUSTERISATION ?

Le cas étudié se situe au nord du Pérou, à Cajamarca, un des départements les plus pauvres de ce pays. Cajamarca est l'un des trois grands bassins laitiers du Pérou, et le seul bassin fromager constitué d'un groupe important de fromageries rurales et de plusieurs produits laitiers traditionnels. La ville de Cajamarca, capitale de ce département est le principal centre politique, économique et social du département. Mais si elle est reliée à la côte par une route goudronnée, ce sont en revanche de mauvaises pistes qui relient la ville de Cajamarca aux autres villes du département et à un arrière-pays rural, montagneux et très enclavé.

Le fromage typique de ce bassin laitier est le *mantecoso*. Ce fromage est produit en deux étapes: une première étape à la ferme, « au pied de la vache », de la production d'un simple caillé, le *quesillo* d'un lait produit en altitude par des vaches créoles, qui est le principal input. La deuxième étape, celle de fabrication du *mantecoso* proprement dite⁷, est réalisée chez des fromagers spécialisés, plutôt implantés en ville.

En 35 ans, le *mantecoso* est devenu un produit local traditionnel avec une réputation de qualité qui s'est étendue sur le plan national. La filière *mantecoso* a suivi un sentier de développement marqué par des bifurcations liées à des chocs en aval de la filière, au niveau de la demande, et à des transformations technico-organisationnelles et institutionnelles que nous développerons maintenant.

Les étapes du développement de la filière du mantecoso de Cajamarca:

Nous avons pu mettre en évidence 5 étapes successives de structuration de ce SYAL. Un territoire laitier suivi d'un espace fromager se sont formés en premier. Cet espace fromager se structure alors autour de stratégies individuelles d'acteurs. Par la suite, ces stratégies individuelles s'organisent au sein de l'espace fromager par des actions collectives. Enfin, ces actions collectives se coordonnent dans un mécanisme mettant en jeu des niveaux horizontaux

⁶ L'« action collective structurelle » représente en fait la création d'une organisation pouvant être une association, une coopérative ou une autre forme d'organisation. Cette action collective structurelle renvoie à la constitution des groupes qui est la dimension de l'action collective mise en avant par M. Olson et aux problèmes liés à leur taille et au phénomène de passager clandestine" [Boucher, (2004)].

⁷ Le caillé est lavé, puis passé au moulin et ensuite pétri avant d'être mis en forme

et verticaux. Les deux premières étapes correspondent à la constitution de la concentration d'AIR autour du fromage typique *mantecoso* [Boucher, (2004)]

Des stratégies individuelles à la clusterisation de l'espace fromager

C'est donc la troisième étape qui marque la structuration de l'espace fromager autour de stratégies individuelles. Les ressources spécifiques disponibles sont alors la renommée des produits laitiers comme celle du *mantecoso*, les savoir-faire, la demande locale et de la côte ainsi que le tourisme. En effet, les revenus et la population de la ville de Cajamarca augmentent du fait de l'exploitation de la mine d'or Yanacocha⁸ et l'économie de Cajamarca s'articule rapidement avec celle de la côte nord⁹. De plus, le tourisme national est en augmentation, la sécurité est revenue dans le pays.

Cela a donc créé un deuxième impact important de la demande sur la filière, et particulièrement la demande de la côte, celle des familles récemment installées à Cajamarca et celle liée au tourisme. Les acteurs se spécialisent et le marché se structure avec les fournisseurs en amont (offre du *quesillo*), les marchés en aval et les crémeries locales. La production de fromage *mantecoso* se développe rapidement, en lien avec l'augmentation des revenus des habitants (Loi de Bennett). Cela a favorisé l'installation de nouveaux fromagers. Cette situation a été renforcée par le « plan d'urgence » d'ajustement économique mis en place au début de l'administration Fujimori, le *Fujishock* (août 1990), qui a eu des conséquences très fortes sur l'emploi et les salariés. Dans un tel moment de crise, la création d'une petite entreprise de produits laitiers est alors devenu une alternative attractive. En effet, quelques entreprises de ce secteur y étaient alors florissantes. Les caractéristiques mêmes de la ville de Cajamarca s'y prêtaient bien, étant à la fois à proximité des zones de production de *quesillo* et du marché.

Le développement de la production du fromage *mantecoso* et la clusterisation des fromageries en ville induit alors la production commerciale du *quesillo* dans les montagnes de l'arrière-pays pour le vendre aux fromagers de la ville de Cajamarca. L'habitat de la majorité des producteurs de *quesillo* est très dispersé¹⁰, ce qui ne favorise pas les relations entre eux. Cependant du fait de la croissance de la demande de fromage *mantecoso*, le marché du

⁸ Yanacocha est la plus grande mine à ciel ouvert du monde, elle a produit 1.902.489 onces d'or en 2001 pour une valeur de 514 millions de dollars et espère atteindre une production annuelle de 2.500.000 onces d'or de 2002 à 2006. 7000 employés y travaillent jour et nuit dont beaucoup sont arrivés avec leur famille et se sont donc installés à Cajamarca.

⁹ En particulier les villes de Trujillo, Chiclayo et Piura.

¹⁰ A des distances de marche comprises entre 2 et 5 heures de Chanta.

quesillo s'organise et plusieurs marchés sont créés dans l'arrière-pays comme celui de Chanta.

Un processus de clusterisation rurale de production de quesillo commence alors à se construire autour du village de Chanta, induit par la demande de matière première alimentant le cluster des fromageries de Cajamarca. On assiste donc à un rapprochement ville – campagne qui conduit à supposer que nous sommes face à un processus complexe de clusterisation induit par la demande mettant en jeu différentes étapes de la filière dans des lieux différents mais rapprochés.

De l'action collective aux premières tensions sur le cluster

La quatrième étape de structuration du SYAL conduira la région vers un territoire fromager organisé par des actions collectives. Face à des menaces qui pèsent sur le secteur fromager (qualité des matières premières et des produits laitiers, vente de rue, fraudes diverses, accès difficile au marché de Lima et croissance du secteur rapide et désordonnée) mais aussi à des opportunités comme la croissance du marché et de la consommation du *mantecoso*, un premier groupe de fromagers cherche à s'organiser. Les ONG commencent aussi à se coordonner et cherchent à monter des projets conjoints.

Cette situation induit des différenciations sur la qualité du fromage *mantecoso*. Un groupe de fromagers misant sur la qualité se forme progressivement et prennent le dessus sur les autres. Il s'agit en particulier de ceux qui arrivent à développer des circuits de vente sur la côte nord. Cela induit aussi en amont une demande dérivée pour du *quesillo* de très bonne qualité, ce qui est difficile à obtenir dans les conditions actuelles de production et de vente du *quesillo*. Le SENATI et l'ITDG¹¹ cherchent à aider les producteurs à améliorer la qualité en produisant du « *quesillo mejorado* » suivant un procédé innovant mais simple et peu coûteux. Ils organisent pour cela des ateliers de formation. Dans un premier temps, les résultats espérés ne sont pas obtenus. Cependant, à partir du moment où les producteurs comprennent que le nouveau procédé leur permet d'obtenir une valeur ajoutée¹², ils commencent à s'y intéresser.

C'est aussi le moment où les actions collectives apparaissent autour de la recherche de la qualité. Elle se traduit notamment par la constitution de groupes mettant en place des dispositifs d'exclusion autour de ressources communes construites dans la perspective d'une garantie de la qualité.

¹¹ SENATI: Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial / Service National d'Apprentissage Professionnel et ITDG : Intermediate Technology Development Group

¹² En effet avec ce nouveau procédé, il faut seulement 7 litres de lait pour produire un kilo de *quesillo*

A Cajamarca tout d'abord, avec l'aide de la Chambre de commerce, certains fromagers ont formé une association ayant deux buts principaux : protéger le renom de leurs produits et ouvrir de nouveaux marchés. Pour cela ils ont créé une marque collective, le « Poronguito »¹³. L'APDL (*Asociación de Productores de Derivados Lácteos de Cajamarca*) a été formellement constituée en association le 27 septembre 1999 avec 39 membres.

Bien que certains membres aient tendance à se comporter comme des passagers clandestins, recherchant avant tout le profit personnel, l'apparition de bénéfices liés à l'action collective conduit à la création de barrières à l'entrée (par exemple par la création d'un droit d'entrée disproportionné). Le groupe passe ainsi du statut de groupe inclusif au statut de groupe exclusif au sens d'Olson .

De même, à Chanta, certains producteurs s'organisent, soit autour d'un fromager dynamique, soit sous l'action des ONG qui cherchent à fomentier la création d'un comité de producteurs de *quesillo* amélioré pour créer une dynamique de production de *quesillo* de qualité. Les deux dynamiques sont en passe de converger ce qui ferait apparaître à Chanta une action collective basée sur la qualité du *quesillo*.

Aujourd'hui, les actions collectives de Cajamarca et Chanta cherchent à s'articuler entre elles car elles ont en fait les mêmes préoccupations: produire des fromages de qualité pour mieux les vendre, chercher à renforcer, profiter et promouvoir la réputation des produits laitiers de Cajamarca, lutter contre les fraudes, les ventes de rue à la sauvette et ouvrir de nouveaux marchés. C'est donc le principal enjeu à la fin de cette étape.

Ce processus d'organisation des différents acteurs de la filière constitue un renforcement du processus de clusterisation, ou de "syalisation". Or dans le cas précis de Cajamarca, le processus de syalisation est piloté par la recherche d'un produit de meilleure qualité pour pouvoir concurrencer les produits vendus sur la côte (et bien souvent importés) mais aussi pour pouvoir avoir accès au nouveau marché constitué par les super et hyper-marchés de la grande distribution internationale qui commence à s'implanter à Lima. Dans une certaine mesure, cela pourrait contredire les analyses de Gereffi et de Schmitz sur la dé-clusterisation liée aux processus d'articulation des acheteurs globaux avec des producteurs locaux.

Au cours de cette étape, on a constaté un processus d'organisation du cluster ou du SYAL par des actions collectives. Cependant, celles-ci n'arrivant pas à répondre aux attentes de l'aval, elles commencent, ensemble, à chercher des solutions.

Un SYAL « coordonné » pour faire le lien entre le local et le global

¹³ Symbolisé par un bidon de lait avec une étiquette APDL

La persistance des menaces sur la qualité, les difficultés pour profiter des opportunités liées à la globalisation (difficultés d'accès aux supermarchés, concurrence des produits des multinationales implantées localement et des produits importés) et le constat de l'insuffisance des actions collectives mises en place pour répondre à la recherche de la qualité conduit alors l'ensemble des acteurs à chercher à se coordonner sur l'axe de la filière. Une coordination mixte (horizontale et verticale) va être mise en place sous la forme d'un mécanisme appelé CODELAC.

Face à cette situation, deux dynamiques commencent à converger : celle de l'association APDL avec sa marque collective et ses projets d'Appellation d'Origine, et celle de production de *quesillo* amélioré. Depuis deux ans environ et à l'initiative des différentes ONG de la région apportant un soutien aux différents acteurs du secteur laitier, une dynamique de concertation s'est progressivement mise en place, grâce notamment à une série d'ateliers participatifs. Ces deux groupes ont intérêt à s'organiser autour du produit, c'est-à-dire à se mettre d'accord sur la qualité, les règles de fonctionnement, la coordination, les contrôles et les dispositifs d'exclusion.. Ces deux groupes d'acteurs ont pris conscience qu'ils n'étaient pas concurrents mais complémentaires sur la filière. C'est ainsi qu'à la fin 2002, a été mise en place la CODELAC (*coordinadora de los derivados lácteos de Cajamarca*), structure verticale de coordination entre tous les acteurs, y compris les ONG, les institutions publiques et les services, qui est actuellement coordonnée par l'ONG ITDG. La CODELAC s'est rapidement constitué comme un espace d'échanges et de concertation. Par exemple les producteurs de *quesillo* et ceux de *mantecoso* ont commencé à discuter du problème de la qualité ; les différentes ONG ont commencé à échanger sur leurs différents projets et à présenter des projets communs aux bailleurs de fonds.

La Codelac est une action collective de type multilatéral qui met en jeu, à la fois les acteurs de la concentration comme les institutions publiques et privées (ONG), et les représentants des différents groupes de producteurs et fromagers (APDL, APL *los campesinos* et le comité de *quesillo mejorado*) qui se sont unis pour développer le secteur fromager artisanal de Cajamarca. Cette union s'est réalisée autour des idées de qualité des produits, de maintien de l'image fromagère de Cajamarca et de développement des nouveaux marchés. De ce fait, la CODELAC se place à la fois sur des niveaux horizontaux en renforçant les actions collectives horizontales et sur l'axe vertical en devenant une instance de coordination de l'information, de concertation, de promotion et de coordination d'activités communes et de projets, de négociation. Soulignons que la CODELAC est exclusive, c'est à dire que ceux qui ne

partagent pas les idées de qualité des produits laitiers en sont exclus comme ils sont exclus des actions collectives horizontales telles que APDL et le comité de *quesillo mejorado*.

Les premiers résultats obtenus par la CODELAC, ouvrent d'importantes perspectives sur l'activation des SYAL, la création d'efficacité collective, les articulations entre les producteurs locaux et les acheteurs globaux. Le processus est cependant trop récent pour pouvoir conclure de manière définitive. Nous pouvons simplement confirmer que ce mécanisme, très original, ouvre de nouvelles voies de recherche sur la coordination des acteurs dans des systèmes complexes tel que le SYAL de Cajamarca.

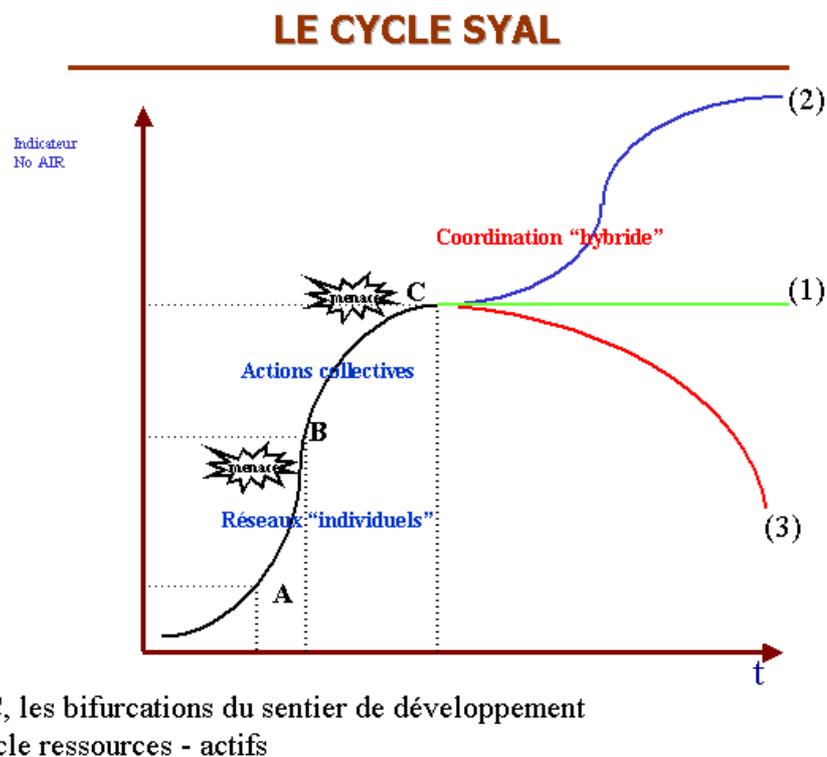
Les différents défis liés à la globalisation induisent une différenciation plus grande des fromages *mantecoso* sur leur qualité et leur présentation (emballage, étiquette, code barre). Un petit groupe de 8 fromagers, sous-groupe de l'APDL, cherche à s'organiser aujourd'hui pour pouvoir pénétrer le marché de Lima. Ils savent que c'est une entreprise difficile et souhaitent atteindre leur objectif par étape. Pour cela, avec l'aide d'un projet de l'U.E. et de la CODELAC, ces fromagers cherchent à acquérir dans un premier temps une expérience commerciale collective par l'ouverture d'un module de vente collectif à l'aéroport de Cajamarca, qui vient d'être doté d'une piste pour gros porteurs. Ils ont aussi entrepris de mener une promotion conjointe de leurs produits par radio. Dans une seconde étape, ils souhaitent ouvrir un second module de vente dans une ville proche de la côte ou directement à Lima. Ces démarches font apparaître des tensions sur le cluster ou SYAL: d'un côté la volonté d'un sous groupe de l'APDL d'aller plus loin dans l'action collective en partageant des fonctions commerciales est structurante pour le cluster. Mais d'un autre côté, des stratégies individuelles peuvent en fait jouer en contre et avoir des conséquences déstructurantes sur le cluster tel que le montrent Gereffi et Schmitz.

Actuellement, un fromager important de Cajamarca cherche à pénétrer les nouveaux supermarchés Tottus. Du fait des quantités à fournir, il doit organiser son approvisionnement en *quesillo* et l'assurer par des contrats tacites. On peut même penser qu'il sera conduit à établir des contrats avec d'autres fromagers qui lui fourniront du *mantecoso* et deviendront ses fournisseurs en formant un réseau de sous-traitance. La relation qui était jusqu'à présent horizontale au sein de l'association deviendrait alors verticale et serait donc déstructurante pour le cluster. C'est donc un danger éminent pour l'avenir du cluster ou SYAL de Cajamarca.

CONCLUSION :

L'étude du processus de clusterisation d'un SYAL comme celui de Cajamarca a permis de définir "le cycle SYAL" en analysant les différentes étapes de la structuration de la concentration des activités fromagères allant vers un SYAL fromager organisé par des actions collectives puis vers un SYAL fromager coordonné par le mécanisme de la CODELAC. Ce cycle SYAL permet de visualiser le sentier du développement et ses bifurcations: on peut y apprécier des étapes initiales liées à des crises locales et nationales puis ensuite des étapes liées à la globalisation.

Le schéma suivant montre comment peut se structurer un SYAL au cours du temps, comment des menaces, des crises, des facteurs exceptionnels ont conduit à des bifurcations du sentier



Les phases suivantes du cycle SYAL ont été déterminées: 1/ phase de création autour d'une ressource commune et de spécificités (autoconsommation, artisanat alimentaire); 2/ phase de montée en puissance commerciale (création de réseaux individuels); 3/ phase d'organisation des acteurs (coordination horizontale, action collective, confiance capital social) ; 4/ phase de coordination du SYAL (coordination mixte, hybride); 5/- phase de maturité, évolution vers 1, 2, 3, scénarios possibles.

Soulignons enfin que le cas étudié a permis de mettre en évidence des tensions liées aux étapes concernant la globalisation: certaines vont dans le sens de la clusterisation comme les

différentes actions collectives qui se mettent en place alors que d'autres vont dans celui de la dé-clusterisation comme les tentatives de fromagers d'établir des canaux individuels de commercialisation avec les super-marchés de Lima : des processus d'actions collectives versus des stratégies individuelles dé-structurantes. Dans le cas de Cajamarca, il semblerait que le processus de clusterisation des fromageries rurales l'emporte et que la mise en place de la CODELAC renforce ce processus. Même si cette expérience est encore trop récente pour pouvoir conclure, on peut penser que face aux dangers de la globalisation pour les AIR, les processus de clusterisation ou syalisation représentent une alternative intéressante.

BIBLIOGRAPHIE :

ALTENBURG T., MEYER-STAMER J., (1999), « How to Promote Clusters : Policy Experiences from Latin America », *World Development*, Vol. 27, n°9, p.1693-1713.

BAIR J., GEREFFI G., (2001), « Local clusters in global chains: the causes and consequences of export dynamism in Torreon's blue jeans industry », *World Development*, Vol. 29, n° 11, p. 1885-1903.

BOUCHER F., (2004). « Enjeux et difficulté d'une stratégie collective d'activation des concentrations d'Agro-Industries Rurales, le cas des fromageries rurales de Cajamarca, Pérou », Thèse de doctorat, Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines, novembre 2004. 436p. + annexes 250p.

BOUCHER F., CARIMENTRAND A., REQUIER-DESJARDINS D., (2003), « Agro-industrie rurale et lutte contre la pauvreté : les Systèmes Agroalimentaires Localisés contribuent-ils au renforcement des « capacités » ? », Communication au 3^{ème} Colloque sur *l'Approche des Capacités*, Université de Pavie, Italie, 7-9 septembre 2003.

BOUCHER F., REQUIER-DESJARDINS D., (2002), « La concentration des fromageries rurales de Cajamarca : enjeux et difficultés d'une stratégie collective d'activation liée à la qualité », Actes du colloque : *Les systèmes agroalimentaires localisés : produits, entreprises et dynamiques locales*, Montpellier, France, 16-18 octobre 2002.

CACERES BENAVIDES Z. A., CARIMENTRAND A., (2004), « Globalisation et agriculture biologique, la filière quinoa biologique en Bolivie », Communication au Colloque International AIEA2 « *Développement durable et globalisation dans l'agroalimentaire* », Université Laval, Québec, 23-24 août 2004.

GEREFFI G., (1999), « International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain », *Journal of International Economics*, Vol.48.

GEREFFI G., HUMPHREY J., STURGEON T., (2003), « The governance of global value chains », *Review of International Political Economy* (à paraître), http://www.soc.duke.edu/sloan_2004/Papers/governance_of_gvcs_final.pdf

HUMPHREY J. (Editor), (1995), « Industrial organization and manufacturing competitiveness in developing countries », Special issue of *World Development*, Vol. 23, n°1.

HUMPHREY J., SCHMITZ, H., (1996) « The Triple C Approach to local Industrial Policy », *World Development*, Vol. 24, n° 12, p.1859-1877.

HUMPHREY J., SCHMITZ, H., (2000), « Governance and Upgrading: Linking Industrial Cluster and Global Value Chain Research », *IDS Working paper* 120, UK.

NADVI K., SCHMITZ, H., (1999), «Clustering and Industrialisation : Introduction », *World Development*, Vol. 27, n°9, p.1503-1514.

NORTH D., (1995) « El marco institucional para el desarrollo económico », Gran charla magistral, Lima, Pérou, juin 1995.

RABELLOTI R., (1999), « Recovery of a Mexican Cluster : Devaluation Bonanza or Collective Efficiency », *World Development*, Vol.27, n°9, p.1571-1585.

RABELLOTI R., (1995), « Is There an Industrial District Model : Footwear districts in Italy and Mexico Compared », *World Development*, Vol.23, n°1, p.29-41.

REQUIER-DESJARDINS D., (1999), « Globalisation et évolution des systèmes de production: l'Agro-industrie rurale et les systèmes agro-alimentaires localisés dans les pays andins », Web DEA DESTIN-C3ED/ Université de Versailles, 13 pages.

SCHMITZ H., (1995), « Small shoemakers and fordist giants: tale of a supercluster », *World Development*, Vol.23, n°1, p.9-28.

SCHMITZ H., (1998), « Responding to Local Competitive Pressure : Local Co-operation and Upgrading in the Sinos Valley, Brazil », *IDS working paper* 82.

SCHMITZ H., (1999), « Global Competition and Local Cooperation: Success and Failure in the Sinos Valley, Brazil », *World Development*, Vol.27, n° 9. p.1627-1650.

VALCARCEL CARNERO M., (2002), « Agroexportación no tradicional, sistema esparraguero, agricultura de contrata y ONGs », *Debate Agrario* 34, CEPES, Lima, Pérou.

WILLIAMSON O., (1994), *Les institutions de l'économie*, InterEditions, Paris.