



Las mejoras en la producción de forraje incrementan la calidad de la leche y el queso

Foto: ITDG

## Mejorando los productos lácteos y su acceso al mercado

Sonia Pezo y Daniel Rodríguez

En la cuenca superior del río Llaucano en Cajamarca, Perú, una comunidad de unos siete mil campesinos depende principalmente de la cría de animales y, como complemento, de una serie de otras actividades agrícolas y forestales. La venta de productos lácteos es la principal fuente de ingresos y empleo, constituyendo el primer eslabón de una cadena de comercialización de nivel departamental y, también, nacional.

El departamento de Cajamarca es una de las principales zonas productoras de leche del Perú. Los productores a mayor escala – alrededor del 30 por ciento de ellos – venden su leche a las grandes empresas tales como Nestlé (antes INCALAC) y la peruana Leche Gloria. Aquellos productores que no pueden proporcionar las cantidades mínimas de leche requeridas por estas grandes empresas (15 litros por día), o que no están dentro de la ruta de recolección de la leche, generalmente procesan la leche para hacer requesón, localmente llamado “quesillo”. También hay algunas pequeñas empresas rurales que recolectan la leche de los pequeños productores y la venden o fabrican queso ellas mismas, dependiendo de las fluctuaciones estacionales del precio del quesillo.

Por lo general, las familias que producen quesillo son relativamente pobres, y lo hacen de manera artesanal con niveles muy bajos de tecnología e higiene. Éste constituye la base del queso cremoso o mantecoso, conocido como «Cajamarca», que es producido por pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Cajamarca y vendido en las principales ciudades de la costa, tales como Lima, Trujillo y Chiclayo.

Los productores de quesillo son el eslabón más débil en esta cadena de producción. Reciben un precio muy bajo por su producto, en parte porque es de baja calidad, pero también porque lo deben vender a los intermediarios de la zona.

### Una propuesta para el cambio

Basándose en estudios realizados con CIRAD (Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement, Francia) y en investigaciones participativas, ITDG-América Latina diseñó una propuesta para el desarrollo integrado del área en el año 2002, que sería llevada a cabo con el apoyo de la Unión Europea y el Programa Fondoempleo del Gobierno del Perú. Una parte de esta propuesta se orientó a los productores de lácteos.

La propuesta inicial fue considerada minuciosamente y discutida con los productores de quesillo de la región. La propuesta sugería que los campesinos extensionistas, especialmente entrenados, ofrecieran capacitación y asistencia técnica y comercial a un grupo de fabricantes de quesillo que viven cerca de la finca de los extensionistas. Esto contribuiría a garantizar una mejor calidad del producto, así como un sistema de comercialización más justo.

Otro objetivo del proyecto fue contribuir al desarrollo del capital social promoviendo la confianza mutua entre los campesinos y aumentando su capacidad para trabajar juntos, a través de un sistema de grupos formado por extensionistas y campesinos.

ITDG capacitó a los campesinos extensionistas en técnicas para mejorar la calidad de la leche y producir quesillo y otros productos lácteos con calidad; administración de negocios; organización y liderazgo; y en el funcionamiento de equipos básicos para el control de calidad de los productos lácteos. Los extensionistas también fueron equipados con los materiales necesarios para realizar la capacitación y la asistencia técnica.

Luego de su propio entrenamiento, los campesinos extensionistas ofrecieron capacitación a los campesinos

vecinos en cuatro temas generales: ordeño de manera higiénica, prevención de la mastitis, calidad de la leche, y la producción de quesillo de mejor calidad, para mejorar la producción de queso por los campesinos. En la práctica, sin embargo, las cosas funcionaron de otra manera. Los productores a pequeña escala prefirieron vender su leche a los campesinos extensionistas en lugar de fabricar quesillo ellos mismos, argumentando que aunque el quesillo de buena calidad se vende a mejor precio, los costos de producción también aumentan. Vender leche de buena calidad directamente a los extensionistas significa que los campesinos obtienen un precio adecuado y, además, les es devuelto el suero de la leche que puede ser utilizado como alimento para los cerdos y perros. De otra parte, el extensionista, al contar con leche de buena calidad y estar capacitado técnicamente, puede fabricar buenos quesos.

Es así que la propuesta inicial para mejorar la producción de queso por los campesinos de manera individual, cambió por un sistema donde un grupo de campesinos entrega leche de buena calidad a sus extensionistas. Estos últimos, por su parte, son los que proporcionan capacitación y asistencia técnica a los campesinos y preparan quesillo para la venta. Esto podría ser visto como un paso hacia atrás para los campesinos, pero es en efecto un paso hacia adelante. Los agricultores reciben ahora un mejor precio por su leche y cuentan con la garantía de un ingreso más estable.

### **Campeños extensionistas**

La selección de buenos campesinos extensionistas fue un aspecto crítico del programa. Se establecieron criterios claros de selección en base a la experiencia previa de ITDG en la capacitación de extensionistas. En el caso específico de Cajamarca dos criterios fueron esenciales: el conocimiento y la experiencia del proceso de producción de quesillo; y la experiencia en su comercialización. En base a estos dos criterios los extensionistas fueron seleccionados por sus propias comunidades, garantizando así el que fueran reconocidos y aceptados ampliamente. Los extensionistas para la producción de leche y queso han establecido una asociación formal llamada ANDELAC.

Como parte de un programa más amplio para el desarrollo integral de la región, es importante mencionar que ITDG

también ha capacitado extensionistas agrícolas especializados en el manejo de pastizales y el abastecimiento de semillas, así como a extensionistas que proporcionan el alimento y los servicios de salud para el ganado. Hay escasez de semillas de pasto en el área y el acceso a servicios de salud animal es limitado; estos problemas deben ser atendidos para poder desarrollar todo el sector ganadero. Estos campesinos extensionistas también han constituido asociaciones formales.

Las reuniones trimestrales que realizan estas asociaciones fortalecen los vínculos establecidos entre ellas, y también el intercambio de conocimientos. En estas reuniones se realizan talleres de auto-evaluación, motivación e intercambio de experiencias. Actualmente hay 60 extensionistas organizados en tres asociaciones.

Dado que los sistemas estatales de extensión están siendo reducidos, uno de los grandes retos para los proyectos de desarrollo rural es poder ofrecer asistencia técnica y capacitación en el largo plazo. El sistema de campesinos extensionistas es una buena alternativa, siempre que pueda satisfacer las necesidades de los pequeños productores y cobrar una cuota por sus servicios para garantizar la sostenibilidad del sistema. Los extensionistas viven en la zona y la conocen, y siempre están a la mano cuando se los necesita. El costo y el pago por sus servicios están dentro de las posibilidades de los pequeños productores.

Las organizaciones a nivel regional con conocimientos sobre temas relacionados a la agricultura y a la ganadería brindan información e insumos técnicos al programa de capacitación. Por ejemplo, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) apoya la capacitación en salud animal. Para los extensionistas, esto significa un mayor reconocimiento entre sus clientes.

### **Resultados**

Los logros alcanzados pueden verse de diferentes maneras:

#### **Mejora en los ingresos**

Se estima que los ingresos mensuales adicionales de los extensionistas agrícolas llegan a un promedio de US \$100, mientras que los extensionistas ganaderos ganan,



Foto: ITDG

La higiene y la calidad de la leche son importantes para mejorar la producción de quesillo

aproximadamente, \$60 mensuales extras. Los productores de queso que decidieron convertirse en proveedores de leche han aumentado sus ingresos al haber reducido las pérdidas en el proceso de producción a pequeña escala, ocasionadas por la mala calidad de la leche y la necesidad de venderla a intermediarios. Vale la pena mencionar que los extensionistas también obtienen ingresos de otras fuentes, ya que no han dejado de realizar sus otras actividades económicas.

### Más trabajo

En las plantas procesadoras de leche a pequeña escala el número de trabajadores permanentes ha aumentado de una persona a dos. Cuando la producción de leche aumenta, la planta emplea uno o dos trabajadores adicionales.

### Más atención a mejorar la producción de leche

Actualmente, los proveedores de leche usan pastos mejorados y mejores prácticas de riego, y participan activamente en las organizaciones.

### Mejor capacidad de negociación

Han empezado a darse discusiones de negocios a diferentes niveles, como resultado de la capacitación en administración de negocios. Visitas de los más importantes empresarios del sector a los extensionistas también ayudaron a establecer contactos. Ahora los campesinos extensionistas hacen negocios con un número cada vez mayor de clientes.

### Capital social

Este proyecto está obteniendo resultados importantes en la promoción del capital social en sus áreas de intervención. A través de la organización de los extensionistas y los respectivos grupos de campesinos que son parte de la cadena de la leche, la comercialización es una tarea llevada a cabo en conjunto con un nivel menor de intermediación. La capacidad de negociación ha aumentado de manera significativa, lo cual tiene consecuencias económicas importantes para las familias productoras de leche y los productores de queso.

A un nivel más alto, ANDELAC ha comenzado a participar en una plataforma de coordinación a nivel departamental en el tema específico de la cadena láctea. Por primera vez en la región, los pequeños productores organizados están haciendo sentir sus voces a los diversos agentes que forman parte de la cadena láctea. Organizaciones del sector público tales como SENASA, el Ministerio de Agricultura y las autoridades municipales hacen parte de esta plataforma. El sector privado está representado por organizaciones de productores de queso de la ciudad de Cajamarca, y también participan los laboratorios de control de calidad y varias ONG que trabajan en la región.

### Algunas lecciones de esta experiencia

Aunque todavía es muy pronto para obtener conclusiones y lecciones a partir de la experiencia, creemos que es importante compartir algunas de nuestras reflexiones con técnicos e instituciones que tienen objetivos similares: apoyar el desarrollo sostenible de los pequeños productores.

**Este queso fresco es la base para hacer el popular queso cremoso tipo «Cajamarca» que se vende en todo el país**

La primera observación es que los proyectos orientados hacia la producción deben ser adaptados a la realidad y a las necesidades reales de los productores a pequeña escala, tomando en cuenta las características de la demanda actual y potencial del mercado. De esta manera, los productores a pequeña escala rápidamente optarán por estrategias competitivas que les sean económicamente beneficiosas.

El proceso de participación es muy importante en esta clase de proyectos, donde los principales actores son los productores locales. Sus capacidades son fortalecidas por un programa de capacitación integral que toma en cuenta los diferentes pasos de la cadena productiva.

La sostenibilidad de los servicios rurales de extensión es un factor clave para el futuro de las comunidades rurales. La sostenibilidad en este caso está directamente relacionada con los ingresos adicionales que estos servicios generan para los campesinos extensionistas. Vincular estos servicios con las organizaciones de investigación y desarrollo de los sectores privado y público es también muy importante.

La débil posición económica de las pequeñas empresas rurales limita la aplicación práctica de los conocimientos obtenidos a partir de la capacitación y la asistencia técnica. Por este motivo, se necesita una inversión de capital que haga posible el incremento de la producción y que se puedan aplicar mejores prácticas en los procesos productivos.

Para que la comercialización de su producción sea asumida por los mismos productores campesinos, es necesario un proceso de organización de su capital social que les permita llegar al nivel de asociación. Para ello se necesita un asesoramiento cuidadoso de manera que se genere confianza y se mejoren la capacidad de negociación y organización de los participantes. ■

**Sonia Pezo y Daniel Rodríguez**

ITDG – Oficina Regional para América Latina

Apartado Postal 18-0620, Lima, Perú.

Correo electrónico: [spezo@itdg.org.pe](mailto:spezo@itdg.org.pe); [daniel@itdg.org.pe](mailto:daniel@itdg.org.pe)

[www.itdg.org.pe](http://www.itdg.org.pe)

