
Conceptos viajeros: el proceso de institucionalización del marco teórico de Cadenas Globales de Valor en dos organismos de Naciones Unidas

Manuel Trevignani

IHUCSO/CONICET – UNL

mtrevignani@hotmail.com

Traveling concepts: the process of institutionalization of the GVC approach in two United Nations agencies

Conceitos itinerantes: o processo de institucionalização da abordagem das Cadeias Globais de Valor em duas agências das Nações Unidas

Fecha de recepción: 20 de julio de 2022

Fecha de aprobación: 28 de marzo de 2023

Resumen

El enfoque de Cadenas Globales de Valor ha tenido una creciente utilización en los círculos académicos desde comienzos de siglo como una herramienta novedosa para el análisis de la fragmentación productiva del sistema capitalista. Su gran difusión y aceptación ha decantado en que sus contribuciones hayan sido introducidas en una diversidad de organismos internacionales, erigiéndose como la nueva estrategia de desarrollo para los países periféricos en el marco del post-Consenso de Washington. El trabajo busca indagar críticamente en el viaje conceptual del enfoque desde el campo académico a las dos instituciones pioneras en su asimilación: la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI). A partir de la reconstrucción de tres etapas, se da cuenta de un proceso que presenta continuidades más que rupturas con el periodo neoliberal, basado en una plataforma común centrada en la escala y actores subnacionales.

Palabras clave: desarrollo; cadenas globales de valor; OIT; ONUDI; institucionalización

Códigos JEL: F02, L16, L52, O10, O20

Abstract

The Global Value Chain approach has been increasingly used in academic circles since the beginning of the century as a novel tool for the analysis of the productive fragmentation of the capitalist system. Its diffusion and acceptance has led to its introduction in a wide variety of international organizations, establishing itself as the new development strategy for peripheral countries within the post-Washington Consensus scenario. The article critically explores the conceptual journey of this approach from the academic field to the two pioneering institutions in its assimilation: the International Labour Organization (ILO) and the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). Centered on the reconstruction of three stages, it shows an evolution that describes continuities rather than ruptures with the neoliberal period, based on a common platform with emphasis on the subnational scale and actors.

Keywords: development; global value chains; ILO; UNIDO; institutionalization

JEL codes: F02, L16, L52, O10, O20

Resumo

A abordagem da cadeia global de valor tem sido cada vez mais utilizada nos meios acadêmicos desde o início do século como uma nova ferramenta para a análise da fragmentação produtiva do sistema capitalista. Sua grande difusão e aceitação fez com que suas principais contribuições fossem introduzidas em diversos organismos internacionais, estabelecendo-se como a nova estratégia de desenvolvimento para os países periféricos no marco do pós-Consenso de Washington. O trabalho busca investigar criticamente o percurso conceitual da abordagem desde o campo acadêmico até as duas instituições pioneiras em sua assimilação: a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (ONUDI). A partir da reconstrução de três etapas, realiza-se o relato de um processo que apresenta continuidades com o período neoliberal ao invés de rupturas, com base em uma plataforma comum focada em escala e atores subnacionais.

Palavras-chave: desenvolvimento; cadeias globais de valor; OIT; ONUDI; institucionalização

Códigos JEL: F02, L16, L52, O10, O20

Introducción

El descrédito de las políticas del Consenso de Washington y las reformas neoliberales de los noventa dispararon una progresiva reorientación en las estrategias de desarrollo para los países que conforman el Sur Global¹. En este contexto, un renovado conjunto de conceptos fue ganando lugar e integrándose al proceso de transferencia de las políticas transnacionales para el desarrollo con énfasis en la escala subnacional. En este marco emerge el enfoque de cadenas globales de valor² (de aquí en más, GVC, por sus siglas difundidas en inglés), posicionado respecto de otros conceptos como un instrumento considerado más integral y potente para analizar la nueva configuración productiva de finales del siglo pasado. Durante estas dos décadas transcurridas desde su aparición, el enfoque de GVC ha ganado una creciente influencia y utilización en los círculos académicos, al punto tal de haber sido incorporado por una gran diversidad de organismos internacionales desde los cuales se promueven discursos y prácticas de desarrollo, así como también se canalizan fuentes de financiamiento.

En función de ello, este trabajo se enmarca en cómo se institucionalizan los conceptos, es decir, qué trayectoria siguen desde su constitución como enfoque teórico en el ámbito académico hasta su asimilación en los organismos internacionales. Por consiguiente, el estudio de dicho itinerario incluye preguntarse cómo ha sido adoptado por estas organizaciones, a partir de dar cuenta de las transformaciones o continuidades en la migración desde la academia a ámbitos de intervención política, algo que ha permanecido poco estudiado en la literatura (Gereffi, 2014; Neilson, 2014; Werner, Bair y Fernández, 2014). El enfoque de GVC se ha institucionalizado como un marco analítico que da cuenta de la reciente fase del largo proceso capitalista, bajo una hegemonía ideológica que ha sabido reciclar los cánones desprestigiados del neoliberalismo de la última década del siglo XX y erigiéndose en el nuevo paradigma de desarrollo para los países periféricos a partir del nuevo siglo (Fernández y Trevignani, 2015).

1- Sobre la base del pensamiento estructuralista latinoamericano y la teoría del sistema-mundo, las denominaciones "Sur Global" y "países periféricos" se utilizan para aludir a aquel espacio donde no se encuentran radicadas las actividades centrales de los encadenamientos productivos, ni los procesos de circulación y valorización de capital. Refiere a las históricas y actuales divisiones de trabajo y riqueza que han llevado al desarrollo desigual y a las divisiones socioespaciales que se construyen a partir de este proceso.

2- GVC hace referencia sucintamente a la secuencia de actividades dispersas globalmente que se requieren desde la concepción de un producto o servicio hasta su venta final. Para mayor información respecto a su genealogía conceptual, así como sus límites teóricos como dispositivo de desarrollo, ver Bair (2009) y Fernández y Trevignani (2015).

En este marco, esta investigación se enfoca en la reconstrucción de este “viaje” conceptual del marco teórico de GVC en dos organizaciones de Naciones Unidas en el período 2000-2020: OIT y ONUDI. La importancia de ambas radica, en primer lugar, en que han sido pioneras en la asimilación del enfoque en su agenda de investigación desde comienzos de los 2000 con una producción propia y sistemática. En segundo lugar, su estudio permite indagar en dos sectores de suma relevancia para la problemática del desarrollo, como son la industria y el trabajo. Por el lado de OIT, recientemente el concepto de *upgrading* fue desvinculado de su concepción económica y crecientemente comenzó el estudio del *upgrading* social, de manera de presentar la inserción a las cadenas de producción como beneficioso en un sentido amplio, incluyendo el bienestar de los trabajadores. Por el lado de ONUDI, la relación entre el enfoque de GVC y la política industrial contiene cierta ambivalencia, sobre todo por el rol otorgado a quien debe diseñarla e implementarla, el Estado nacional. Cabe aclarar que, si bien el enfoque de GVC ha sido introducido en una gran diversidad de organizaciones internacionales, la adopción temprana en ellas evidenció cierto liderazgo al momento de su difusión al resto, tal como se da cuenta a lo largo del trabajo³. Por último, es necesario resaltar que el objetivo principal del trabajo consiste en reconstruir el proceso de institucionalización del enfoque teórico de GVC en estas organizaciones, con lo cual, si bien se brindan ejemplos de programas de aplicación en el terreno, el análisis empírico de su funcionamiento en la práctica puede retomarse en una agenda futura de investigación.

De acuerdo con lo mencionado, el estudio busca abordar un análisis cualitativo individual de cada caso de estudio, así como también observar las variaciones interorganizacionales en el período 2000-2020, a partir de la conformación de un corpus documental compuesto por sus publicaciones centradas en GVC recopiladas de sus respectivas bibliotecas de acceso público⁴.

En este sentido, el artículo se divide en tres periodos. El período inicial identifica el punto de partida de cada caso al momento de la incorporación, mostrando qué conceptos, ideas y marcos teóricos estaban vigentes en dicho momento en cada organismo. El segundo período analiza los diferentes puntos de inflexión que indican el comienzo de una consolidación del en-

3- A pesar de que actualmente organizaciones como OCDE, UNCTAD y el Banco Mundial son referentes en la utilización de GVC, la asimilación recién tuvo lugar hacia finales de los 2000, por lo tanto no cuentan con una producción propia y sistemática a lo largo del período analizado, imposibilitando la comparación entre organizaciones y empobreciendo el análisis cualitativo intraorganizacional.

4- Búsqueda por palabra clave “global value chain”, en ilo.org (OIT) y open.unido.org (ONUDI).

foque de GVC como marco teórico central en cada uno de ellos, así como una etapa de trabajos conjuntos tendientes a lograr una práctica común con otras organizaciones. Mientras que el tercer período busca analizar el momento actual de cada organización respecto a sus trabajos relacionados con el enfoque de GVC. Por último, se presentan unas breves reflexiones finales junto a una tabla que resume estas tres etapas para cada caso de estudio.

1. Primer período: diferentes y desconectados puntos de partida en la primera década del siglo XXI

1.1. OIT: pionera en la incorporación de GVC mediante dos disímiles vías (1998-2007)

La incorporación del enfoque GVC en las organizaciones internacionales tuvo su inicio hacia fines de los años 90 y principios de los 2000, principalmente a través de la utilización por parte de los organismos de Naciones Unidas, como la OIT y ONUDI, que tuvieron una menor implicación con el paradigma del Consenso de Washington que dominó el escenario del desarrollo hacia finales del siglo XX. A diferencia de lo ocurrido con otros organismos que también asimilaron el enfoque de GVC (como los organismos financieros internacionales), esa menor asociación permitió a las agencias de Naciones Unidas moverse con flexibilidad hacia un enfoque considerado más heterodoxo. Incluso, la OIT comienza la adopción tempranamente en 1998, año de plena vigencia del Consenso de Washington, donde ya advierte la necesidad de identificar un paradigma de desarrollo que se sitúe equidistante de las perspectivas centradas en el Estado y en el mercado (Palpacuer y Parisotto, 2003, p. 112). Esta nueva concepción entiende que las políticas de liberalización no han sido suficientes para el acceso al mercado de trabajo por parte de las poblaciones más empobrecidas y adscribe a la aplicación de “intervenciones livianas”, colocando a las agencias donantes y a los gobiernos locales principalmente en el papel de facilitadores del mercado, como parte de proyectos que sean “*tan dirigidos por el mercado como fuese posible*” (Núñez y Sievers, 2011, p. 5).

La trayectoria de asimilación del enfoque de GVC tuvo dos grandes canales de transmisión paralelos al interior de la OIT, lo cual desembocó en que la incorporación fuese variada e inconsistente. En primer lugar, aparece el desarrollado a partir del centro de investigación de la OIT -denominado en su momento como Instituto Internacional de Estudios Laborales (de aquí en adelante, IILS, por sus siglas en inglés)-, el cual lleva adelante el programa *Global Production and Local Jobs*. Lanzado en 1998, el proyecto fue parte del nuevo objetivo de políticas de la OIT denominadas *Trabajo Decente* y en

2003 aparece una publicación que resume sus principales postulados y en el cual se alude a GVC por primera vez (Palpacuer y Parisotto, 2003). No obstante, ya desde el comienzo se advierte la necesidad de atender el contexto social e institucional en los cuales las cadenas se insertan y la manera en que dicho contexto influye en su dinámica. Para ello, la OIT esboza que los análisis de GVC deben complementarse con enfoques localistas, como los sistemas comerciales, los distritos industriales y la competitividad sistémica, evidenciando la conexión local-global tradicional que atraviesa el marco teórico de GVC, omitiendo la escala nacional. A partir de esta primera publicación, comienza un período de marcados vínculos del organismo con los académicos principales del enfoque teórico de GVC y surgen trabajos de Humphrey, Milberg, Schmitz y el propio Gereffi. Conjuntamente con esta vinculación estrecha con los académicos de GVC, la Conferencia de la OIT, en 2007, cambia el paradigma al interior del organismo hacia un mayor énfasis en el desarrollo de la empresa como motor de crecimiento y empleo (International Labour Organization [ILO], 2007).

Esta primera vía de incorporación de GVC en la OIT tuvo dos importantes corolarios. Por un lado, a partir de 2007 la colaboración junto al Banco Mundial -que recién comenzaba a incorporar el enfoque de GVC- en el programa llamado *Better Work*. Por otro lado, en 2009, a partir del interés de la OIT en vincular el *upgrading* económico con el social, emerge el proyecto *Capturing the Gains* con la coordinación de Gereffi y Barrientos. Sin embargo, esta primera vía de incorporación del enfoque de GVC en la OIT pareció tener un final con la discontinuidad de este último programa hacia el 2013, año a partir del cual ya no se encuentran participaciones de los académicos mencionados en las publicaciones del organismo y las referencias a ellos son cada vez menores. No obstante, este grupo de investigación al interior de la OIT que desarrolló estrechos vínculos con los académicos de GVC constituye una porción relativamente pequeña y específica del trabajo sobre cadenas de valor del organismo.

En paralelo a este primer canal de incorporación, emerge una segunda vía a través del Departamento de Creación de Empleo y Desarrollo de la Empresa. Las publicaciones realizadas por este departamento han tenido una influencia mayor en el organismo respecto a la vía de incorporación en el marco del IILS y gozaron de sostenibilidad a lo largo del tiempo. No obstante, la característica central es que los vínculos con los consultores expertos en GVC son mucho más débiles que la vía de incorporación descrita con anterioridad, ya que el organismo comienza a desarrollar publicaciones propias, lo cual tuvo importantes implicancias en cuanto a algunas modificaciones del planteo original. En este escenario, el trabajo de la OIT con

el concepto de cadena de valor estuvo mayormente asociado a capitalizar la pericia histórica del organismo relacionada al desarrollo de la pyme, con lo cual los aportes de GVC pasaron a ensamblarse a la agenda propia de la OIT. En este sentido, la incorporación del concepto de cadena de valor se produjo, en primera instancia, como articulación del concepto de Servicios de Desarrollo Empresarial con el que ya venía trabajando la OIT, y que luego pasó a denominarse Desarrollo del Sector Privado (Miehlbradt y McVay, 2006).

A su vez, hay una menor utilización del término GVC y surgen los conceptos de “análisis de la cadena de valor” (de aquí en adelante, VCA) y “desarrollo de la cadena de valor” (de aquí en adelante, VCD). En el marco de este cambio terminológico, tuvo especial relevancia el trabajo conjunto que tanto OIT como ONUDI comenzaron a realizar con diversas agencias donantes bilaterales ligadas al desarrollo, como por ejemplo, DFID del Reino Unido, SDS de Suiza, GTZ de Alemania y USAID de Estados Unidos. De esta forma, VCA pasó a aludir a aquellos estudios que proporcionan una visión general de los desarrollos clave dentro de las industrias, particularmente con respecto a la dinámica de la gobernanza y el comportamiento de las firmas líderes (Schmitz, 2005). Por su parte, esas investigaciones previas se utilizan luego para el desarrollo de programas específicos, aludidos como VCD, es decir, intervenciones en una cadena determinada que ayudan a los distintos eslabones a mejorar sus operaciones (Herr, 2007).

Estas modificaciones implicaron un desarrollo de tal magnitud al interior de la OIT, que la primera vía de asimilación organizacional, más fiel a los planteamientos originales de GVC, quedó opacada por esta segunda incorporación a través del departamento asociado al desarrollo empresarial. En este sentido, a partir de 2007 comienza un nuevo período en la trayectoria de incorporación de la OIT con dos características salientes. Por un lado, las publicaciones son realizadas completamente por su propio personal y cuentan con un tinte de mayor operatividad y sencillez en el lenguaje utilizado, al estar destinadas exclusivamente a los practicantes ligados al desarrollo y los *policy makers* bajo la forma de manuales o guías prácticas (Herr, 2007; Mayoux y Mackie, 2007). Por otro lado, los cambios producidos en la forma de adopción y los nuevos enfoques de la OIT tuvieron como corolario la subsunción de todos los términos con los cuales venía trabajando -análisis/desarrollo de la cadena de valor; desarrollo empresarial; desarrollo del sector privado- bajo un enfoque más general que apunta a “desarrollar el mercado” (ILO, 2009). Esto marca un punto de inflexión en la trayectoria de incorporación en la OIT, dando comienzo al segundo período que se analiza con posterioridad.

1.2. ONUDI: período inicial con estrechos vínculos con académicos de GVC (2001-2008)

El punto de partida de la asimilación dentro de ONUDI tiene varias similitudes con la OIT, al ser ambos organismos de Naciones Unidas, pero con algunos importantes matices.

La principal diferencia con la trayectoria en OIT es que, en esta última, convivieron dos formas de incorporación en forma simultánea prácticamente desde el inicio, tal como se describió. En el caso de ONUDI, también se abren dos caminos, pero ellos se bifurcan con posterioridad a un primer período de publicaciones asociadas al enfoque original de GVC. Este primer período, que va desde la primera aparición de GVC a comienzos de los 2000 (Kaplinsky y Readman, 2001) hasta 2009, estuvo caracterizado por una estrecha vinculación con los académicos de GVC, incluso en mayor medida respecto a OIT. Así, aparecen varias publicaciones con autorías de Gereffi, Nadvi, Barrientos, Humphrey, Kaplinsky y Morris, con el denominador común que, en la gran mayoría ellas, aparece el nombre de Olga Memedovic -staff de ONUDI-, quien se convierte en la persona clave del organismo que ha hecho la vinculación con los investigadores mencionados.

Esta primera etapa de asimilación tiene dos características salientes. Por un lado, desde temprano sus publicaciones llevan el foco a la pyme en mayor medida que en la firma líder, y, en segundo lugar, que aparece asociado al enfoque de clusters (Kaplinsky y Readman, 2001). Es decir, se adoptó el enfoque de GVC -con una visión global centrada en las firmas líderes- para complementar el desarrollo de las firmas locales de los espacios subnacionales. ONUDI tempranamente hace de GVC su foco de análisis principal, a pesar de su asociación inicial subsidiaria al paradigma de clusters. Esto se observa, por un lado, en la participación de numerosos exponentes académicos del enfoque de GVC en una serie de estudios de caso basado en diferentes sectores, como la industria automotriz (Humphrey y Memedovic, 2003), la industria textil (Gereffi y Memedovic, 2003) y la industria del amoblamiento de madera (Kaplinsky, Memedovic, Morris y Readman, 2003). Por otro lado, también da cuenta de ello la aparición de sus principales aportes teóricos en su publicación insignia, el Reporte sobre el Desarrollo Industrial 2002/2003, el cual se encuentra basado en documentos de apoyo elaborado por los académicos tradicionales de GVC (United Nations Industrial Development Organization [UNIDO], 2002).

Ahora bien, a partir de 2009 es posible identificar dos trayectorias diferenciadas que se abren al interior de ONUDI. Por un lado, a diferencia de lo ocurrido en OIT, donde tuvo lugar una discontinuidad en la participación de los consultores externos, en ONUDI estos siguieron realizando trabajos

teóricos centrados en GVC. Por otro lado, esta vez en consonancia con la trayectoria en OIT, emerge una nueva rama de investigación propia realizada por el staff de ONUDI tendiente a lograr una práctica común en los estudios sobre la cadena de valor. Este punto de inflexión, que se analiza a continuación, guarda una estrecha relación con el período iniciado en OIT, con un giro hacia trabajos de índole operativa, capaces de generar “mejores prácticas” para el desarrollo de la cadena de valor.

2. Segundo período: trabajos conjuntos en búsqueda de una práctica común

2.1. OIT: publicaciones propias orientadas a la traducción práctica de GVC (2007-2015)

A partir de 2007, las publicaciones de este organismo apuntan principalmente a la traducción del enfoque de GVC en una herramienta de desarrollo. En esta traducción intervienen exclusivamente su staff, prescindiendo de la participación de los académicos de GVC, de manera de lograr un enfoque propio a partir de la utilización del concepto de “desarrollo de la cadena de valor”. Dicha denominación comienza a tomar protagonismo en sus publicaciones, reemplazando a la denominación GVC, tal como se observa desde los mismos títulos de las publicaciones que comienzan a aparecer en este período, que enfatizan el carácter práctico: *Una guía operativa para el Desarrollo de la Cadena de Valor local* (Herr, 2007); *Una guía práctica para incorporar el análisis de género en el Desarrollo de Cadenas de Valor* (Mayoux y Mackie, 2007); *El enfoque de la OIT para el Desarrollo de Cadenas de Valor* (ILO, 2009).

Esta traducción del enfoque teórico en una herramienta práctica de desarrollo tiene algunas características salientes: a) las guías o manuales reflejan una serie de pasos sistemáticos y calendarios a cumplir para fortalecer una cadena de valor; b) son elaborados con un lenguaje sencillo y poco académico, con el objetivo de atender un público más amplio (por ejemplo, las referencias a Gereffi y a GVC son escasas o nulas; y c) se observa una pérdida de protagonismo del concepto de gobernanza, uno de los pilares del andamiaje teórico del enfoque académico de GVC, reduciéndolo a un paso “opcional” (Herr, 2007, p. 71).

En función de ello, hacia 2009 se observa una profundización de las características mencionadas con la publicación denominada *Desarrollo de la cadena de valor para el trabajo decente* (Herr y Muzira, 2009). Allí se sostiene la necesidad de ampliar el análisis y la investigación científica en torno a las cadenas de valor, e identificar cómo puede facilitarse el desarrollo a partir de

proveer soluciones operativas (Herr y Muzira, 2009, p. 19). En este sentido, a partir de este trabajo las publicaciones de la OIT sostienen que el desarrollo no debe enfocarse en un aspecto unidimensional como la cadena de valor, pasando a referirse al “desarrollo del mercado”. Esta referencia se inscribe en la mayor vinculación con las agencias donantes bilaterales que ya se encontraban trabajando con esta nueva generación de políticas destinadas al sector privado, con variadas denominaciones, como “desarrollo del mercado sistémico” o “hacer que el mercado funcione para los pobres”. Nutriéndose de enfoques relacionados a la nueva economía institucional y la competitividad sistémica, estas políticas tienen como objetivo la reducción de la pobreza a partir del incremento de la participación de los sectores empobrecidos en el mercado. A su vez, esto se enmarca en el escenario post-Consenso de Washington que considera la liberalización del mercado como algo necesario, pero no así suficiente para el desarrollo. Ello se observa en uno de los pasajes del documento mencionado: *“La ‘Guía de la cadena de valor para el trabajo decente’ refuerza el enfoque de desarrollo del mercado inclusivo, que reconoce que no se puede asumir simplemente que las políticas convencionales para la reestructuración y reforma del mercado, como la liberalización y la privatización, reducen la pobreza. Por el contrario, un enfoque de desarrollo de mercado inclusivo acepta que se deben considerar métodos explícitos para alentar y promover la participación de los pobres”* (Herr y Muzira, 2009, p. 10).

En torno al año 2010 se observa una tendencia transversal en diversos organismos internacionales, destinada a impulsar el trabajo conjunto y permitir unificar criterios a la hora de trabajar con el enfoque de GVC. Específicamente, en la trayectoria de asimilación de OIT se identifican tres puntos salientes en esta coordinación horizontal entre diversos organismos:

- En 2009 tiene lugar una reunión de un grupo de expertos para el desarrollo de una herramienta de diagnóstico de la cadena de valor para la práctica común, de la cual participaron, entre otros, OIT, UNIDO y el Banco Mundial (UNIDO, 2009a).
- Entre 2010 y 2011, la OIT y el Banco Mundial realizan tres reuniones de trabajo atravesadas por el enfoque de GVC.
- La conformación en 2010 del “Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo de la Cadena de Valor”, compuesto por siete agencias miembro de Naciones Unidas, incluidas la OIT y ONUDI.

El primer resultado del trabajo de este Grupo de Naciones Unidas es un informe publicado en 2011 (Stamm y von Drachenfels, 2011), elaborado por dos consultores externos del *German Development Institute* (GDI) y que ha cobrado especial relevancia en la trayectoria de asimilación organizacional

del enfoque de GVC, tanto de OIT como de ONUDI. Al mismo tiempo que el documento adscribe a la inserción en las cadenas de valor para alcanzar una variedad de objetivos (como crecimiento económico, creación de empleo, crecimiento inclusivo, desarrollo social y medioambiental), advierte que el discurso científico del enfoque de GVC se caracteriza por un alto grado de “borrosidad o confusión” (Stamm y von Drachenfels, 2011, p. 3). Debido a ello, el trabajo concluye, paradójicamente, que cada organismo debe especializarse en sus fortalezas como si fuese la división del trabajo en una cadena de producción.

Esto desembocó en una revisión y balance del trabajo realizado por la OIT con el concepto de cadena de valor, de manera de avanzar en las recomendaciones esbozadas por el documento analizado y definir claramente el aporte de este organismo. En consecuencia, Núñez y Sievers (2011) rastrean un total de 27 proyectos de la OIT relacionados con la aplicación en el terreno de las intervenciones en diferentes cadenas de valor. Además del ya mencionado programa *Better Work*, el documento analiza el proyecto denominado *Enter Growth*, que entre 2005 y 2009 buscó aplicar el concepto de “desarrollo del mercado” en tres cadenas de valor en Sri Lanka (Barlow, 2011).

El análisis del programa *Enter Growth* permite dar cuenta de la traducción de GVC en tanto enfoque teórico a una herramienta práctica para el desarrollo, e identificar cómo se han trasladado los conceptos originales de *upgrading* y gobernanza. Por ejemplo, allí se interpretan los problemas inmanentes a la gobernanza en los encadenamientos productivos -como las asimetrías de poder y negociación de la firma líder respecto de los pequeños productores- principalmente en términos de problemas de coordinación horizontal entre proveedores o déficits de información a lo largo de la cadena (Barlow, 2011, p. 22). Por su parte, las estrategias de *upgrading* se asocian a la facilitación de información y el aumento de la coordinación horizontal, junto con intervenciones específicas para impulsar la eficiencia de las empresas. En virtud de ello, el concepto de *upgrading*, tal como es interpretado desde el Departamento de Desarrollo Empresarial de la OIT -área de incorporación principal del enfoque de GVC-, corresponde principalmente a la idea de promover el acceso al mercado para los pequeños productores y, así, mejorar la eficiencia en la producción. En consecuencia, en los estudios aplicados de la OIT a partir de su programa *Enter Growth*, se presta poca atención a la gobernanza y la dinámica estructural de poder que limita la capacidad de las firmas subordinadas para incrementar su participación dentro de los encadenamientos productivos, ni tampoco se discute las posibilidades e importancia del *upgrading* funcional (ver también Neilson, 2014; Werner, Bair y Fernández., 2014).

2.2. ONUDI: elaboración de herramientas de intervención a la par de la continuidad de los desarrollos teóricos (2009-2015)

El segundo período de incorporación del enfoque de GVC en ONUDI guarda similitudes y diferencias con el caso de OIT. La principal diferencia radica que en ONUDI, la participación de los exponentes académicos clásicos de GVC tuvo continuidad a lo largo de los años posteriores al período inicial con diversas publicaciones (Kaplinsky, Readman y Memedovic, 2009; Kaplinsky, 2011; Sturgeon y Memedovic, 2011; Gereffi, 2015; Kaplinsky, 2015), a diferencia de lo analizado para el caso de OIT.

No obstante, paralelamente a esas publicaciones asociadas al esquema teórico propuesto por GVC, a partir de 2009 se abre una rama de investigación propia en ONUDI que guarda muchas similitudes con la segunda etapa en la OIT. Este giro en la trayectoria de incorporación en ONUDI conlleva una menor vinculación con los académicos de GVC, pasando a desarrollar una investigación propia destinada a lograr una práctica común en sus estudios y con un marcado énfasis en la realización de una herramienta práctica de intervención en diversas cadenas de valor. Cuatro documentos clave publicados en este período marcan el inicio de esta nueva etapa: *Desarrollo de una herramienta de diagnóstico de la cadena de valor para una práctica común en ONUDI* (UNIDO, 2009a); *Análisis y desarrollo de cadenas de valor agrícola: el enfoque de ONUDI* (UNIDO, 2009b); *Diagnóstico de la cadena de valor para el desarrollo industrial: construyendo una herramienta analítica holística y rápida* (UNIDO, 2009c); y *Diagnósticos para cadenas de valor industriales: una herramienta integrada* (UNIDO, 2011).

Al igual que lo descrito para OIT, estos trabajos llevan el foco de análisis desde el enfoque de GVC hacia VCA (análisis de la cadena de valor) y VCD (desarrollo de la cadena de valor). A su vez, se advierte una pérdida de influencia de Gereffi como principal referencia académica y una revalorización de Michael Porter en las citas bibliográficas. Inclusive, ello se observa en la identificación de cuatro escuelas que analizan el nuevo fenómeno productivo, en un intento de alejarse del enfoque exclusivamente centrado en GVC: a) la administración estratégica de Porter; b) la literatura de Clusters; c) el enfoque de *Global Value Chains* de Gereffi; y d) los Sistemas de Innovación (UNIDO, 2009c).

Por otra parte, un trabajo encargado por ONUDI que analiza seis cadenas de valor en Asia resalta, entre otros, dos importantes aspectos (Henriksen, Riisgaard, Ponte, Hartwich y Kormawa, 2010). En primer lugar, destaca la relativamente poca discusión que se realiza respecto a las trayectorias institucionales previas al momento del diseño de un proyecto de intervención específico. Y, en segundo lugar, advierte acerca de los peligros de descansar

exclusivamente en la firma líder para la ejecución de los proyectos aplicados. Estas problemáticas permiten posicionar a ONUDI como el organismo que ha tenido una visión algo más matizada respecto a los resultados positivos de la inserción en las cadenas como vía de desarrollo. No obstante, estos aspectos no han tenido una continuidad en las publicaciones siguientes, tal como se analiza en la próxima sección.

3. Tercer período: desenlaces divergentes orientados al campo de especialización de cada organización

3.1. OIT: dilución del marco teórico original y adopción de "Global Supply Chain" (2016-2020)

El elemento común transversal a los casos de estudio en los últimos años ha sido la escasa participación de los principales investigadores académicos del enfoque de GVC, que comenzaron a perder el protagonismo que tuvieron en las etapas anteriores. En ese sentido, puede interpretarse que su participación fue fundamental en la introducción del instrumental teórico de GVC, ya sea en términos de trabajos externos de consultoría, construcciones conjuntas con el staff de los organismos, o bien, como capacitadores bajo la forma de seminarios y conferencias. Sin embargo, con posterioridad a esta etapa de estrechos vínculos, tuvo lugar un período de publicaciones propias de los organismos estudiados, incluso con algunas modificaciones en sus conceptos originales.

A partir de 2010, la OIT concentró sus esfuerzos en lograr estrategias de intervención aplicadas del marco teórico de GVC, lo cual decantó en la emergencia del concepto de VCD. Mediante este concepto comenzó a denominarse la herramienta práctica en cadenas de valor específicas, o bien, en el "sistema de mercado", enfoque que comenzó a primar en las publicaciones tanto de OIT como de ONUDI. Este giro desde una etapa de análisis de la cadena de valor a una fase orientada a programas de intervención se explicita en la influyente publicación *Value Chain Development for Decent Work* (ILO, 2015, p. v).

Ahora bien, en esta fase de aplicación, los conceptos originales de gobernanza y *upgrading* aparecen más difusos o generales respecto a sus concepciones originales en el marco del enfoque teórico de GVC. Esto puede relacionarse con la mayor vinculación que los organismos de Naciones Unidas comenzaron a tener con las agencias donantes bilaterales pertenecientes a distintos gobiernos. Por ejemplo, un trabajo conjunto de la OIT con agencias gubernamentales de Alemania y Suiza define el *upgrading* en la cadena de valor del siguiente modo: "*Consiste en mejorar los vínculos comerciales, aso-*

ciaciones y alianzas, fortalecer la oferta y la demanda de servicios, introducir estándares y mejorar las políticas y el entorno empresarial de la cadena. Otro aspecto es la expansión de la capacidad productiva que potencia el volumen vendido” (Schneemann y Vredeveld, 2015, p. 50). Dos aspectos destacan de esta definición que la alejan de la clásica conceptualización en el marco teórico de GVC: a) no hace foco en la firma que se inserta en una cadena determinada, sino que agrega impresión conceptual en ese sentido; b) no alude a la captura de valor que permite escalar posiciones en un encadenamiento, por el contrario, refiere a incrementar el volumen vendido. Incluso, en la mencionada publicación *Value Chain Development for Decent Work* hay una sola mención al concepto de *upgrading*, aludiendo a la cualificación de los trabajadores (ILO, 2015, p. 100), algo impensado para un concepto sobre el cual gira todo el argumento teórico del enfoque de GVC.

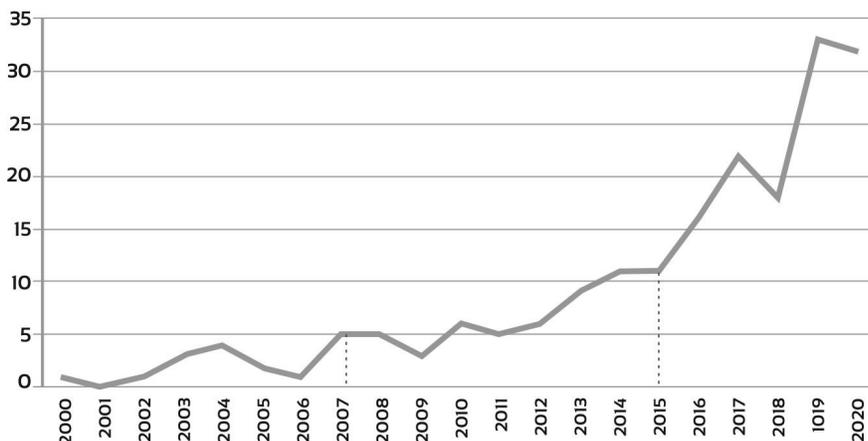
Por otra parte, en relación con el otro componente básico de GVC, la gobernanza, también ha quedado diluido respecto de su concepción original. En ello tuvo especial relevancia la Conferencia de la OIT del año 2016, en donde comienza a adoptarse el término *Global Supply Chain* para referirse al enfoque de GVC (ILO, 2016). A pesar de mencionar que refieren a lo mismo, e incluso que deben tomarse como sinónimos, el cambio en la terminología obedece a la discusión interna en el organismo respecto al uso de la palabra “valor” -asociado únicamente al valor económico-, con lo cual pasó a adoptar una *“expresión más amigable con la empresa como cadenas globales de suministro”* (Rossi, 2019, p. 4). Ahora bien, este cambio no resulta inocuo, dado que mediante la utilización de la palabra “suministro” se alude a una cadena donde las firmas subordinadas justamente abastecen, suministran o proveen a las firmas líderes, explicitando su poder estructural en los encadenamientos productivos. A su vez, teniendo en cuenta que el resto de las organizaciones internacionales han continuado con el uso de alguna variante del concepto de “cadena de valor”, un reciente trabajo de la OIT sostiene que *“el uso del término ‘cadenas de suministro’ no ayuda a aclarar los términos del debate y podría limitar aún más la influencia política de la OIT a nivel internacional”* (Delautre, 2019, p. 8). En rigor, en las últimas publicaciones se observa otro acercamiento al concepto de gobernanza, ya no aplicado a cómo se estructura una cadena de valor determinada, sino a las regulaciones y los estándares ligados a las condiciones laborales, en un intento de promover principios basados en derechos para guiar a los actores que participan en las cadenas (Delautre, 2019). Esta conceptualización proviene de la recomendación inicialmente planteada por el mencionado trabajo de Stamm y von Drachenfels en 2011 -que indaga únicamente en agencias de Naciones Unidas-, y profundizada por un documento de 2016 que com-

plementa la mirada comparativa respecto a otros organismos multilaterales, tendiente a ayudar a definir la ventaja comparativa de la OIT respecto a otras organizaciones internacionales.

Por último, a manera de balance de estas dos décadas de trabajo de la OIT con el enfoque de GVC, en 2019 aparece un documento que resalta los principales aspectos que aún no se encuentran del todo problematizados, relacionados con: a) el funcionamiento de las cadenas productivas, b) el impacto de ellas en las condiciones laborales, y c) la gobernanza global del trabajo. Más allá que algunas de estas advertencias ya fueron realizadas en otro trabajo casi una década antes, cuando en 2011 se afirmaba que *"la OIT debe documentar mejor el impacto de las cadenas de valor sobre la creación de empleo"* (Núñez y Sievers, 2011, p. 19), resulta saludable ciertas incorporaciones que pueden guiar la agenda de investigación futura del organismo. Entre ellas destacan las vinculadas con la inserción a los encadenamientos globales por parte de los espacios periféricos; las problemáticas que enfrentan África y América Latina en su inserción sobre la base de exportaciones de materia prima y las dificultades para diversificarse; la necesaria incorporación en la discusión del rol del Estado como actor clave para lograr una transformación estructural; y la relevancia que se pone particularmente sobre el desarrollo del sector manufacturero dentro del más general proceso de industrialización como fundamento para lograr mayor productividad (Delautre, 2019, p. 16-20).

Al mismo tiempo, en el marco de estas construcciones críticas, también se desatacan dos publicaciones que indican la débil relación que se observa entre la inserción en las cadenas y el *upgrading* por parte de las empresas (Navas-Alemán y Guerrero, 2016) y el importante proceso de financiarización en las cadenas (Serfati y Sauviat, 2019), aspecto frecuentemente omitido en los análisis de los encadenamientos productivos.

Para finalizar, a modo de resumen de esta trayectoria de incorporación en la OIT, la figura 1 muestra la evolución de las 194 publicaciones centradas en el enfoque de GVC de las últimas dos décadas. La evolución permite observar lo mencionado en el análisis de la primera etapa de la incorporación, es decir, que la mayor vinculación evidenciada con los académicos de GVC mediante el ILS sirvió para introducir el enfoque, pero constituyó una porción relativamente pequeña y específica en la agenda de trabajo del organismo. A partir de 2007, cuando OIT comienza a desarrollar su producción propia exclusivamente mediante el Departamento de Creación de Empleo y Desarrollo de la Empresa, se observa un marcado y constante aumento, opacando la vía anterior. Esto decanta en el último período, donde hay un crecimiento exponencial de las publicaciones, a partir del centramiento de OIT en su pericia histórica y su ventaja comparativa respecto al resto.

Figura 1. Cantidad de publicaciones de OIT sobre el enfoque de GVC por año

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos *ilo.org*

3.2. ONUDI: nueva visión enmarcada en el Desarrollo Industrial Inclusivo y Sostenible (2015-2020)

En los años recientes de la trayectoria de incorporación de GVC en ONUDI se destacan dos hitos importantes que influyeron en esta última etapa. Primero, el mencionado trabajo de Stamm y von Drachenfels -ya que ONUDI es uno de los casos allí estudiados-, que auspicia la especialización en el valor agregado del organismo producto de su experiencia histórica al momento de analizar un encadenamiento. Segundo, la Declaración de Lima adoptada en la conferencia general de ONUDI del año 2013, que destaca el papel de la industrialización como motor del desarrollo, a la vez que sentó las bases para una nueva visión de Desarrollo Industrial Inclusivo y Sostenible (ISID).

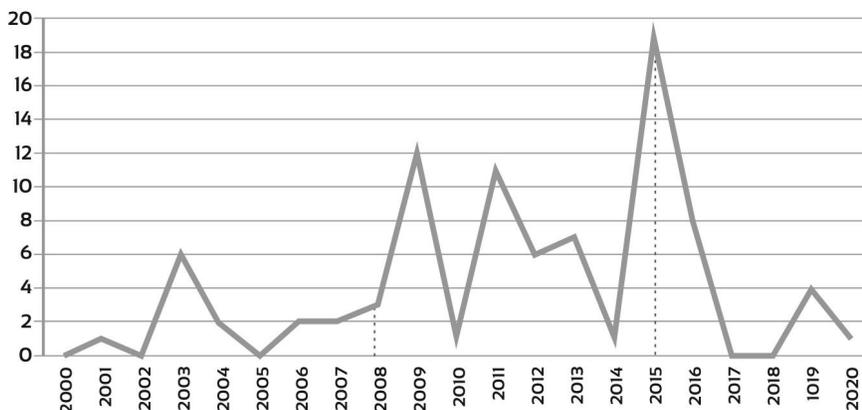
En función de estos antecedentes, y en coincidencia con el quincuagésimo aniversario de ONUDI, a partir de 2015 emergen trabajos tendientes a revisar su práctica con el enfoque de GVC, al igual que lo acontecido con otros organismos en este período. Particularmente, sobresalen dos documentos en dicho año que ofrecen una visión matizada respecto de los resultados positivos de la inserción a las cadenas globales de valor por parte de los países periféricos. En el primero, se indica que el mero aumento de la participación en los encadenamientos productivos no conduce por sí mismo al desarrollo (UNIDO, 2015, p. 39). Para ello, ejemplifica con el caso de las tres grandes regiones periféricas

que evidencian marcadas heterogeneidades: a) en América Latina se observa un incremento en el valor agregado, pero con menor participación en las cadenas productivas; b) el Este asiático evidencia un aumento en ambas; y c) África presenta una mayor participación en los encadenamientos productivos, pero sin cambios en el valor agregado. En consecuencia, la conclusión se explicita en el mismo documento: las cadenas globales de valor que tienen una estructura de gobernanza jerárquica y cautiva -donde la firma líder ejerce su poder asimétrico respecto a las otras- otorgan pocas posibilidades de *upgrading* para las firmas subordinadas que se incorporan a ellas (UNIDO, 2015, p. 50).

A su vez, estas preocupaciones se ven resaltadas en el segundo documento, el cual establece una mirada crítica de la literatura de GVC por poner el foco mayoritariamente en la firma líder de la cadena y no en las capacidades de las firmas locales de los países periféricos para absorber la transferencia, aprendizaje e innovación (De Marchi, Giuani y Rabellotti, 2015). Curiosamente, proponen para ello una vinculación con los estudios que ponen el énfasis en la escala subnacional, con los cuales GVC entabló un diálogo al comienzo de la incorporación en ONUDI, como el paradigma de clusters o los sistemas locales de innovación.

Para concluir, la evolución de las publicaciones en ONUDI a lo largo de estas dos décadas de trabajo con el enfoque de GVC evidencia una menor producción (86 trabajos) y un comportamiento más irregular respecto al caso de la OIT, tal como se desprende de la figura 2.

Figura 2. Cantidad de publicaciones de ONUDI sobre el enfoque de GVC por año



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos open.unido.org

A diferencia de la OIT, se observa que la marcada vinculación con los principales exponentes académicos de GVC en los primeros años redundó en varias publicaciones destacadas, como su publicación insignia en 2002 y la serie de estudios de caso lanzados en 2003. No obstante, el grueso del número de publicaciones se concentra en el segundo período analizado de esta trayectoria, entre los años 2009 y 2015, marcado por un estrecho trabajo en conjunto con otras organizaciones. A su vez, como se desprende también del gráfico, en los últimos años las publicaciones sobre GVC han perdido fuerza, con excepción a algunos trabajos que se realizaron en el marco del Reporte sobre el Desarrollo Industrial del año 2020 basado en la era digital.

4. Consideraciones finales

La investigación buscó recuperar una perspectiva histórica de la trayectoria del enfoque de GVC, poniendo el foco en el itinerario por medio del cual logró una posición dominante, “viajando” desde el campo académico (teórico) a los organismos internacionales (político). En este marco, se indagó en la trayectoria de incorporación del enfoque de GVC en las dos organizaciones que más tempranamente comenzaron a utilizarlo, identificando tres grandes períodos que se ven resumidos en la tabla 1: a) los divergentes puntos de partida; b) la tendencia hacia lograr una práctica común; y c) la situación actual en cuanto a su agenda de investigación.

La importancia del estudio radica en que el enfoque de GVC se ha erigido en el nuevo paradigma de desarrollo desde inicios del nuevo siglo, llenando el vacío conceptual dejado por el Consenso de Washington. Con pretensiones de heterodoxia, su marco teórico ha demostrado cierta flexibilidad que permitió su adopción por todo el espectro académico y las organizaciones internacionales ligadas al desarrollo. No obstante, el artículo busca dar cuenta que el proceso de institucionalización presentó más continuidades que rupturas con el período neoliberal de los 90, en función de elementos explícitos y otros que han sido omitidos al momento de problematizar el desarrollo. Entre los primeros, se advierte el foco colocado en la conexión local-global de los procesos, a partir de la vinculación de GVC con enfoques con énfasis en la escala y actores subnacionales (clusters, desarrollo de la empresa, distritos industriales, sistemas de innovación). De ese modo, las organizaciones adscriben a una dinámica cooperativa-consensual del conjunto de actores, omitiendo la escala nacional y el rol del Estado en los procesos de desarrollo. En este sentido, esta visión benevolente de la deslocalización productiva actual desplaza del análisis aquellos elementos conflictuales, relacionados con el poder que ejercen las firmas líderes sobre las subordinadas de los encadenamientos, así como las dificultades para escalar posiciones por parte de estas últimas. La falta de

problematización de estos elementos no hace más que reafirmar la subordinación y dependencia de los actores periféricos que se vinculan a las cadenas mediante procesos de bajo valor agregado.

Tabla 1. Resumen de las etapas de incorporación del enfoque de GVC en cada organismo

	Período	1998-2007	2001- 2008
Primera etapa	Tipo de asimilación	2 vías disímiles: ILS y Dpto. Creación de Empleo	Fiel al marco teórico original; participación de investigadores de GVC
	Enfoque asociado al inicio	Políticas de desarrollo de la empresa (BDS)	Clusters
	Características salientes	Variada e inconsistente utilización de GVC	Conlleva los mayores vínculos con académicos de GVC
Segunda etapa	Período	2007-2015	2009-2015
	Tipo de asimilación	Exclusivamente en Dpto. Creación de Empleo (producción propia)	2 modalidades: continúa la vinculación con académicos y producción propia
	Variación del enfoque principal	VCD; Sistema de Mercado; Mercado para los pobres; Desarrollo del mercado	Porter; Clusters; Sistema de innovación; VCD
	Características salientes	Vinculación con agencias donantes bilaterales Guías prácticas y operacionales Visión optimista de la inserción para el desarrollo Aplicación de VCD en el terreno (Programa Enter Growth)	Vinculación con agencias donantes bilaterales Guías prácticas y operacionales Visión matizada de la inserción para el desarrollo Consultores de GVC siguen publicando
Tercera etapa	Período	2016-2020	2015-2020
	Tipo de asimilación	Dpto. Desarrollo de la Empresa (producción propia)	Se discontinúa la participación de académicos; exclusivamente producción propia
	Enfoque principal	Global Supply Chain	Value Chain Development "ampliado"
	Características salientes	Conferencia OIT 2016: dilema interno con la palabra "valor" Se diluyen los conceptos originales de gobernanza y <i>upgrading</i>	50 años de ONUDI 2015: nuevo paradigma ISID Ampliación de VCD: desarrollo humano, social, económico y medioambiental

Fuente: elaboración propia

Referencias bibliográficas

Bair, J. (2009). Global commodity chains: genealogy and review. En Bair, J. (ed.) *Frontiers of commodity chain research*. Stanford University Press.

Barlow, S. (2011). *The Enter-Growth Project. Sri Lanka: Applying a Market Development Lens to an ILO Local Enterprise Development Project*. Employment Report (n.º 11). International Labour Organization.

De Marchi, V., Giuliani, E. y Rabellotti, R. (2015). *Local innovation and global value chains in developing countries*. United Nations Industrial Development Organization, Working Paper (5).

Delautre, G. (2019). *Decent work in Global Supply Chains: an internal research review*. International Labour Organization, Working Paper (47).

Fernández, V. y Trevignani, M. (2015). Cadenas Globales de Valor y Desarrollo: perspectivas críticas desde el Sur Global. *DADOS*, 58(2), 499-536. <https://doi.org/10.1590/00115258201551>

Gereffi, G. (2014). Global value chains in a post-Washington Consensus world. *Review of International Political Economy*, 21(1), 9-37. <https://doi.org/10.1080/09692290.2012.756414>

Gereffi, G. (2015). *Global value chains, development and emerging economies*. United Nations Industrial Development Organization, Working Paper (18).

Gereffi, G. y Memedovic, O. (2003). *The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries?* United Nations Industrial Development Organization. <https://doi.org/10.2139/ssrn.424560>

Henriksen, L.F., Riisgaard, L., Ponte, S., Hartwich, F. y Kormawa, P. (2010). *Agrofood Value Chain Interventions in Asia: A Review and Analysis of Case Studies*. United Nations Industrial Development Organization.

Herr, M. (2007). *An operational guide to Local Value Chain Development*. International Labour Organization.

Herr, M. y Muzira, T. (2009). *Value chain development for decent work: a guide for development practitioners, government and private sector initiatives*. International Labour Organization.

Humphrey, J. y Memedovic, O. (2003). *The Global Automotive Industry Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries?* United Nations Industrial Development Organization. <https://doi.org/10.2139/ssrn.424560>

International Labour Organization (2007). *Conclusions concerning the promotion of sustainable enterprises*. International Labour Organization.

International Labour Organization (2009). *ILOs approach to Value Chain Development*. International Labour Organization.

International Labour Organization (2015). *Value chain development for decent work: how to create employment and improve working conditions in tar-*

geted sectors (2.^a ed.). International Labour Organization.

International Labour Organization (2016). *Decent work in Global Supply Chains*. Report IV International Labour Conference 105th Session. International Labour Organization.

Kaplinsky, R. (2011). *Commodities for Industrial Development: Making Linkages Work*. United Nations Industrial Development Organization, Working Paper (1).

Kaplinsky, R. (2015). *Technological upgrading in global value chains and clusters and their contribution to sustaining economic growth in low and middle income economies*. United Nations Industrial Development Organization, Working Paper (3).

Kaplinsky, R. y Readman, J. (2001). *Integrating SMEs in Global Value Chains: Towards Partnership for Development*. United Nations Industrial Development Organization.

Kaplinsky, R., Memedovic, O., Morris, M. y Readman, J. (2003). *The Global Wood Furniture Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries? The Case of South Africa*. United Nations Industrial Development Organization. <https://doi.org/10.2139/ssrn.420080>

Kaplinsky, R., Readman, J. y Memedovic, O. (2009). *Upgrading Strategies in Global Furniture Value Chains*. United Nations Industrial Development Organization, Working Paper (9).

Mayoux, L. y Mackie, G. (2007). *Making the Strongest Links: A Practical Guide to Mainstreaming Gender Analysis in Value Chain Development*. International Labour Organization.

Miehlbradt, A. y McVay, M. (2006). *Implementing Sustainable Private Sector Development: Striving for Tangible Results for the Poor*. International Labour Organization Training Centre.

Navas-Alemán, L. y Guerrero, T. (2016). *Procurement practices and SMEs in global supply chains: what do we know so far? A literature review*. International Labour Office.

Neilson, J. (2014). Value chains, neoliberalism and development practice: The Indonesian experience. *Review of International Political Economy*, 21(1), 38-69. <https://doi.org/10.1080/09692290.2013.809782>

Núñez, D. y Sievers, M. (2011). *ILO Value Chain Development Portfolio Analysis: A Stocktaking of ILO Value Chain Related Activities*. International Labour Organization.

Palpacuer, F. y Parisotto, A. (2003). Global production and local jobs: can global enterprise networks be used as levers for local development? *Global Networks*, 3(2), 97-120. <https://doi.org/10.1111/1471-0374.00052>

Rossi, A. (2019). Applying the GVC framework to policy: The ILO experience.

Journal of International Business Policy, 2(3), 211-216. <https://doi.org/10.1057/s42214-019-00031-y>

Schmitz, H. (2005). *Value Chain Analysis for Policy-Makers and Practitioners*. Ginebra: International Labour Office.

Schneemann, J. y Vreddevel, T. (2015). *Guidelines for value chain selection*. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit.

Serfati, C. y Sauviat, C. (2019). *Global supply chains and intangible assets in the automotive and aeronautical industries*. International Labour Organization, Working Paper (43). <https://doi.org/10.1504/ijatm.2019.10022003>

Stamm, A. y von Drachenfels, C. (2011). *Value Chain Development: Approaches and Activities by Seven UN Agencies and Opportunities for Interagency Co-operation*. International Labour Organization.

Sturgeon, T. y Memedovic, O. (2011). *Mapping Global Value Chains: Intermediate Goods Trade and Structural Change in the World Economy*. United Nations Industrial Development Organization, Working Paper (5).

United Nations Industrial Development Organization (2002). *Industrial Development Report 2002/2003: Competing through Innovation and Learning*. United Nations Industrial Development Organization. <https://doi.org/10.18356/94674506-en>

United Nations Industrial Development Organization (2009a). *Developing a Value Chain Diagnostics Tool for Common Practice at UNIDO*. Reporte del Grupo de Expertos. United Nations Industrial Development Organization. <https://doi.org/10.1093/law:epil/9780199231690/e557>

United Nations Industrial Development Organization (2009b). *Agro-value chain analysis and development. The UNIDO Approach*. United Nations Industrial Development Organization. <https://doi.org/10.1093/law:epil/9780199231690/e557>

United Nations Industrial Development Organization (2009c). *Value Chain Diagnostics for Industrial Development: Building Blocks for a Holistic and Rapid Analytical Tool*. United Nations Industrial Development Organization.

United Nations Industrial Development Organization (2011). *Diagnostics for Industrial Value Chain Development: An Integrated Tool*. United Nations Industrial Development Organization.

United Nations Industrial Development Organization (2015). *Global Value Chains and Development: UNIDO's Support towards Inclusive and Sustainable Industrial Development*. United Nations Industrial Development Organization. <https://doi.org/10.1093/law:epil/9780199231690/e557>

Werner, M., Bair, J. y Fernández, V. (2014). Linking up to development? Global value chains and the making of a post Washington Consensus. *Development and Change*, 45(6), 1219-1247. <https://doi.org/10.1111/dech.12132>