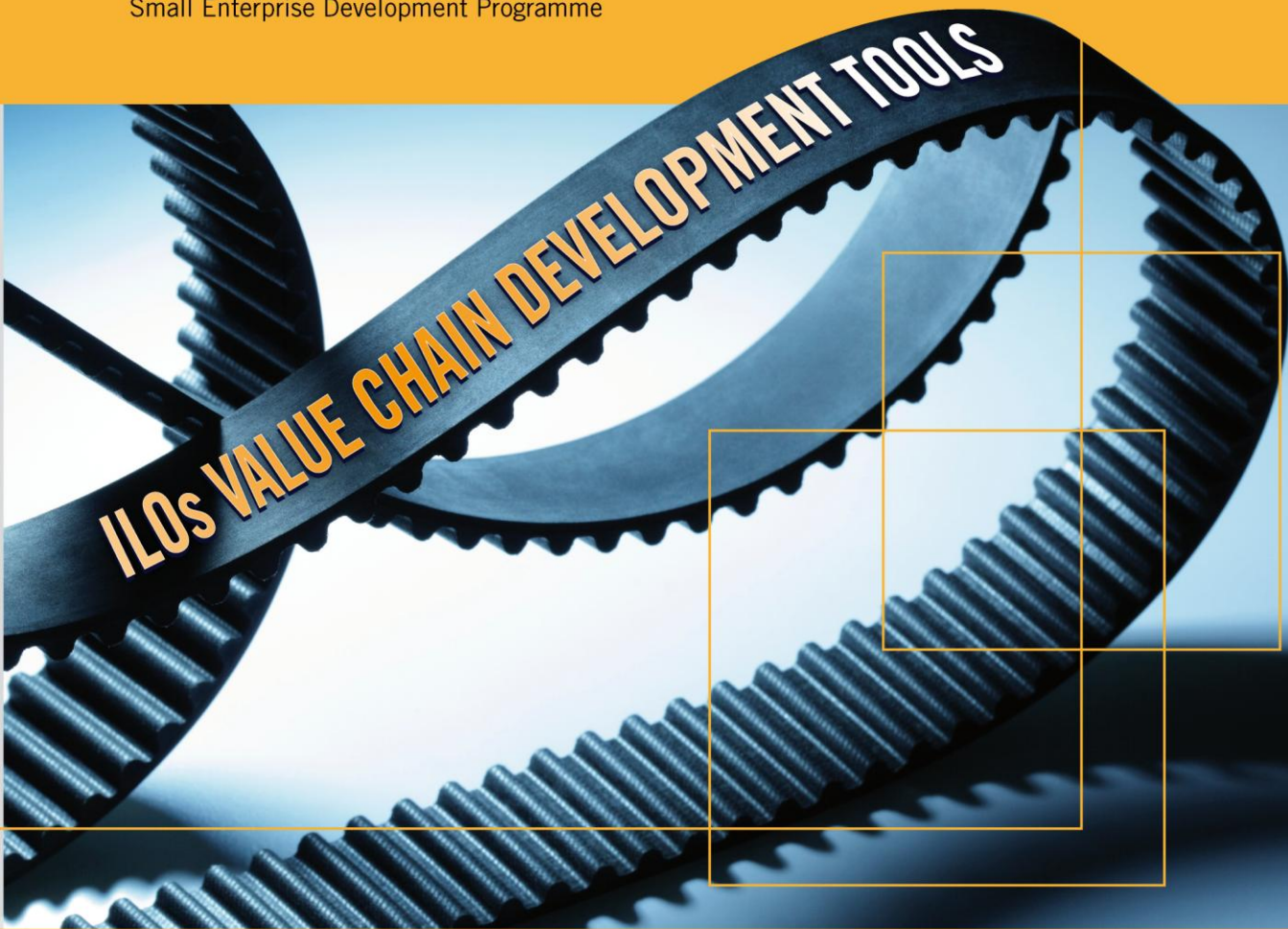




International
Labour
Organization

Job Creation and Enterprise Development Department
Small Enterprise Development Programme

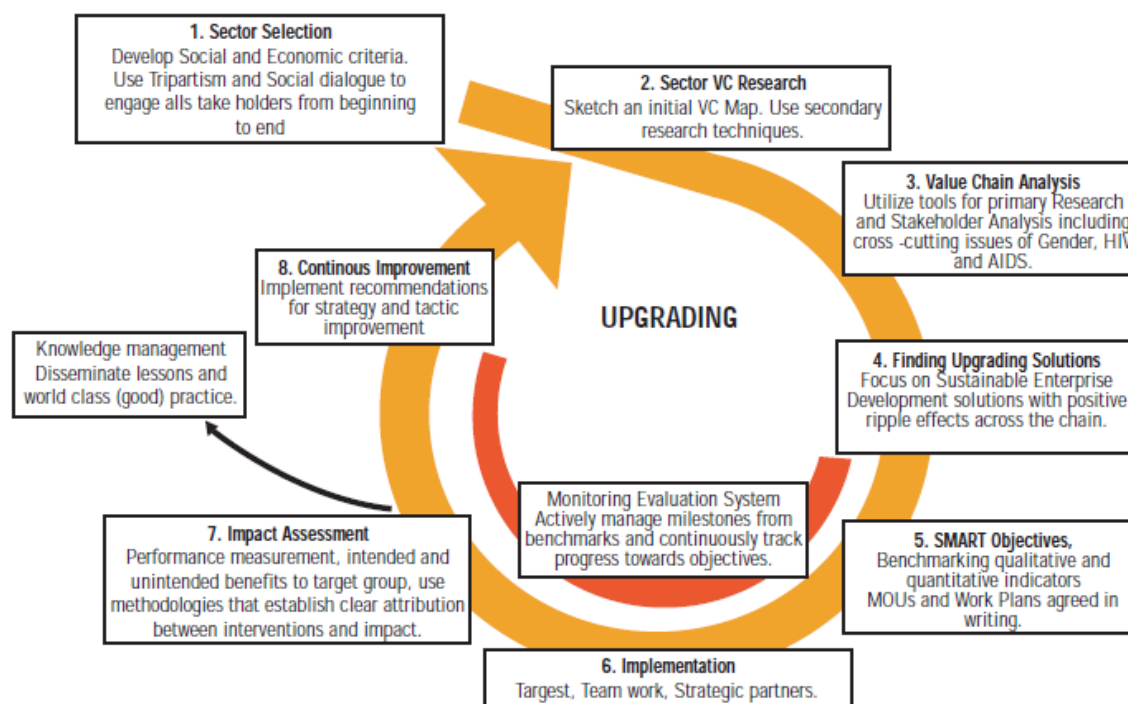


La promoción de Cadenas de Valor Las herramientas de la OIT

El término "cadena de valor" describe la creación de valor que va adquiriendo un producto desde su concepción hasta su consumo final. Esto incluye las diferentes etapas de suministro de insumos, diseño, producción, venta y servicios de apoyo a la cadena. Con el análisis de las cadenas y el desarrollo de intervenciones para ayudar a afrontar las debilidades encontradas, se espera lograr una mejora en las cadenas mismas.

El enfoque específico de la OIT en el desarrollo de cadenas de valor se caracteriza por su énfasis en las cadenas más relevantes para la creación y mejora del empleo. Las herramientas están dirigidas a los sistemas e instituciones subyacentes que influyen sobre la creación de empleo en las cadenas y lo hacen desde una perspectiva orientada hacia el mercado. Se basan por tanto en estrategias de desarrollo del sector privado que buscan fortalecer a las empresas, los vínculos empresariales, la estructura del mercado y el entorno empresarial para que las cadenas logren canalizar mayores beneficios hacia la población más pobre y logren crear empleo.

The VCD Project Cycle



Herramientas OIT

Las principales guías y herramientas son¹:

1. **Desarrollo de cadenas de valor para el Trabajo Decente** que refleja lo último en promoción del sector privado y del fomento del trabajo decente.
2. **Forjando encadenamientos más fuertes** es una guía práctica para la incorporación de la perspectiva de género y la inclusión de demandas específicas de mujeres al desarrollo de cadenas de valor.
3. Curso a distancia del CIF OIT **Desarrollo Empresarial mediante cadenas de valor y mercados de servicios empresariales** que se dirige a facilitadores de procesos de cambio en cadenas de valor y les ayuda a desarrollar programas innovadores.
4. La **Guía para el desarrollo de cadenas de valor locales**, una guía para profesionales del desarrollo empresarial y local que sirve como herramienta práctica para un análisis participativo de cadenas de valor.

1. DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR PARA EL TRABAJO DECENTE - 2009

La guía “Desarrollo de cadenas de valor para el Trabajo Decente” se centra en el análisis de las insuficiencias de mercado que causan un mal desempeño de ciertos mercados, en vez de tratar los síntomas de cadenas específicas. Tiene un enfoque único de Trabajo Decente. La pregunta esencial que se plantea es: ¿Cómo podemos lograr una mayor competitividad de la cadena cuando al mismo tiempo creamos nuevos y mejores empleos para hombres y mujeres?

La guía se dirige a profesionales que trabajan en el análisis y desarrollo de cadenas de valor y necesitan un mejor conocimiento de las relaciones existentes entre empresas y otros actores de la cadena; que quieren entender el rol que desempeñan las funciones del mercado y las reglas y normas (formales e informales) que

¹ En todos los casos los títulos son traducciones del inglés. Es posible que debido a diferencias en la interpretación de traducciones, los títulos difieran de las eventuales versiones en español.

gobiernan la cadenas de valor, logrando identificar los incentivos y las capacidades de los actores del mercado para lograr un mejor desempeño de la cadena y facilitar su desarrollo.

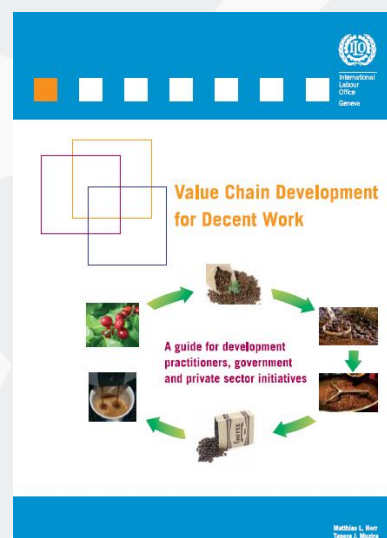
La guía se basa en un concepto de investigación orientada a la acción, en el cual el mapeo y análisis de la cadena, contribuye a la participación y actuación de los actores.

La guía acompaña al lector desde la selección de la cadena, el análisis inicial, el mapeo de la cadena, el análisis de las intervenciones y su diseño, hasta las cuestiones de monitoreo y evaluación. La meta es dar una mano a facilitadores del desarrollo de cadenas para que éstos puedan apoyar a los actores a encontrar soluciones propias a los problemas con los recursos disponibles a nivel de la cadena.

Acceso a la guía (en inglés): www.ilo.org/empent (la versión en español estará disponible a partir de mediados de 2010)

La guía se basa en la experiencia de proyectos de la OIT en Sri Lanka, Madagascar y Zambia y está siendo usada para el desarrollo de proyectos. It takes an action research approach, whereby value chain mapping and research can already contribute to mobilizing stakeholders and seeking solutions on a participatory basis.

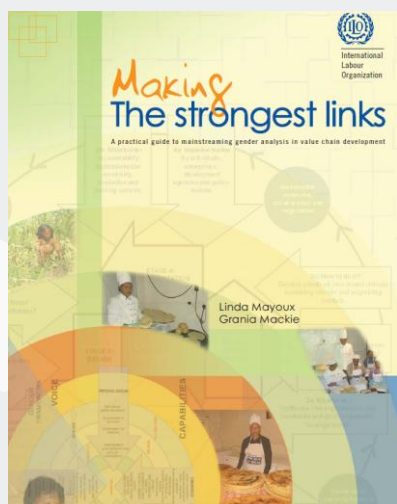
The guide takes the reader through Value Chain selection, initial research, VC mapping and into analysis,



2. FORJANDO ENCADENAMIENTOS - 2009

La gran mayoría de herramientas para el desarrollo de cadenas de valor no ha logrado integrar la perspectiva de género en el análisis – aun cuando existen guías y herramientas para la transversalización de esta perspectiva en la gran mayoría de agencias y gobiernos que trabajan sobre el asunto. Esta guía provee:

- Un marco y una metodología para el análisis de cadenas de valor justas con perspectiva de género y que construye la capacidad sostenible y redes para el desarrollo de cadenas.
- Ejemplos prácticos de ‘buenas prácticas’ con perspectiva de género en diferentes procesos del desarrollo de cadenas, desde procesos enfocados en el sector privado hasta procesos participativos enfocados en el empoderamiento de mujeres.



- Una lista de control (checklist) para el análisis de género en cadenas, basada en conceptos internacionales de transversalización de género.
- Herramientas de diagramación que puedan ser usadas para todo tipo de cadenas y a todos los niveles (tomadores de decisiones hasta mujeres sin alfabetización) para planificar, analizar, investigar y monitorear cadenas.

Ésta no es una guía de cómo desarrollar cadenas pero de cómo se puede integrar la perspectiva de género en el desarrollo de cadenas.

La guía se dirige a consultores para el desarrollo de cadenas o en materia de género, investigadores y tomadores de decisiones a nivel político que quieran (i) lograr que su trabajo sea más inclusivo, (ii) asegurar que sus recomendaciones lleven al empoderamiento de

mujeres, maximizando la contribución a reducir la pobreza y para la creación de empleo y (iii) adquirir las herramientas para la concientización sobre problemas de género.

Acceso a la guía (en inglés): www.ilo.org/empent (la versión en español está actualmente en discusión)

Esta guía nace de experiencias en proyectos de la OIT en Etiopía y África del Sur y está siendo actualmente usada en Asia y África. The guide builds on project experiences of the ILO in Ethiopia, South Africa is currently being used by practitioners for project design in Africa and Asia.

3. CIF OIT: DESARROLLO EMPRESARIAL MEDIANTE CADENAS DE VALOR Y MERCADOS DE SERVICIOS EMPRESARIALES - 2008

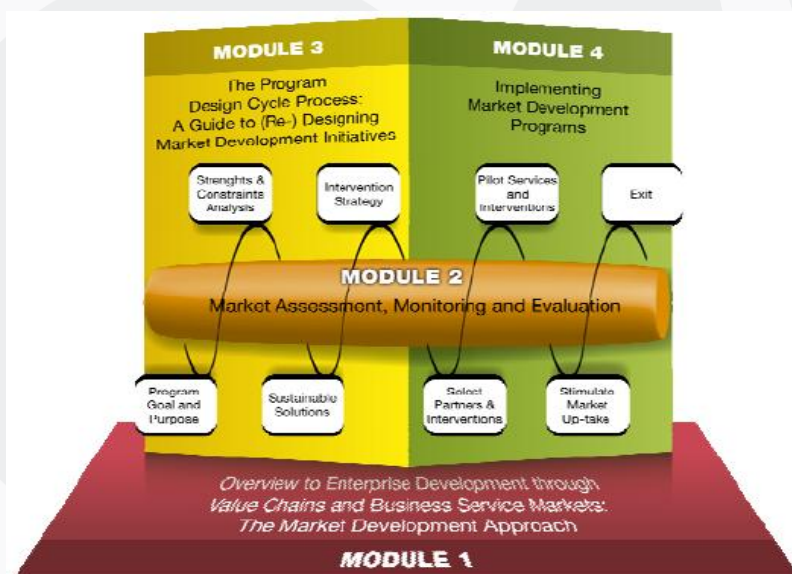
Este curso de formación fue desarrollado por la OIT y Mary McVay. El curso se basa en la experiencia práctica de proyectos de desarrollo empresarial y contó con la contribución de una serie de instituciones que aportaron contenidos a través de estudios de caso y otros materiales. Entre las instituciones destacan *SEEP network*, *MEDA*, la Corporación Financiera Internacional, el *Emerging Markets Group* y la OIT. El curso consiste de cuatro módulos de aprendizaje a distancia y un evento de tipo presencial de una semana :

MODULO 1 – *Introducción al desarrollo de cadenas de valor y de los mercados de servicios empresariales.*

MODULO 2 – *Análisis de Mercados, Monitoreo y Evaluación:* El curso combina el análisis de mercado y el monitoreo de los cambios en estos mercados. Se hace referencia al reciente "*Results measurement framework*" del comité de donantes para el desarrollo empresarial.

MODULO 3 – *El ciclo de programación de proyectos: una guía al (re-) diseño de iniciativas de desarrollo de mercados*

MODULO 4 – *La implementación de programas de desarrollo de mercados.*



El curso se dirige a profesionales que trabajan en intervenciones de apoyo empresarial. Está especialmente adaptado para personas que trabajan en el terreno, ya que podrán aplicar lo aprendido en su quehacer diario al ser un curso a distancia.

El curso se imparte en inglés e inicia cada año en marzo (se ha iniciado el proceso de traducción y se prevé un primer curso piloto en español a finales del 2010). Su plataforma web es: www.itcilo.org/marketdev

Hasta ahora el curso ha sido seguido por unos 100 profesionales de más de 60 instituciones diferentes en todos los continentes.

4. DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR A LOCALES, UNA GUÍA PRÁCTICA - 2007

La guía es la descripción práctica de un proyecto de desarrollo de cadenas a nivel local a realizarse en un espacio de tiempo de entre cuatro y ocho semanas. A diferencia de otros enfoques de desarrollo local se enfoca exclusivamente en un sector o cadena y estudia como éste se integra a los mercados.

- El producto de un proceso de análisis de cadenas locales, como el propuesto por esta guía, es un análisis de oportunidades y desafíos de una cadena local específica y de su integración a los mercados. Tiene un



enfoque de investigación orientado a la acción y cuenta con dos objetivos principales: La orientación competitiva estratégica a largo plazo de un sector local

- La implementación de intervenciones de impacto inmediato que logren un impacto visible a corto plazo y que actúen como incentivos para lograr cambios a medio y largo plazo

La guía se dirige a profesionales a nivel local trabajando en la implementación de proyectos que necesitan herramientas para organizar procesos participativos. Es una metodología adaptada de la metodología PACA de mesopartner.

Acceso a la guía (disponible sólo en inglés): www.entergrowth.com/project_library.php (*Value Chain Development - Operational Guide*)

OTRAS FUENTES

La OIT trabaja en otros aspectos del desarrollo de cadenas, incluyendo:

- ✓ El programa conjunto IFC/OIT BetterWork, que ofrece soluciones para mejorar las normas de trabajo en cadenas de suministro a nivel internacional: www.betterwork.org
- ✓ Financiamiento dentro de cadenas de valor: www.itcilo.org/synergies sitio web del CIF OIT que explora los enlaces entre servicios financieros y no financieros con una parte dedicada al financiamiento de cadenas
- ✓ El sitio web del comité de donantes (www.enterprise-development.org) y el sitio iniciado por la OIT y ahora transferido al comité sobre cadenas y SDE www.value-chains.org

Contactenós

ILO HQ – Geneva	Merten Sievers (VCD and Business Services Coordinator)	sievers@ilo.org
ITC ILO – Turin	Peter Tomlinson (Manager of the Enterprise, Microfinance and Local Development Department)	p.tomlinson@itcilo.org
South-East Asia and the Pacific – Bangkok	Charles Bodwell (Senior Enterprise Specialist)	bodwell@ilo.org
East Asia – Beijing	Satoshi Sasaki (Senior Enterprise Specialist)	sasaki@ilobj.org.cn
South Asia – New Delhi	Hideki Kagohashi (Senior Enterprise Specialist)	kagohashi@ilodel.org.in
Arab States – Beirut	Rania Bikhazi (Enterprise Specialist)	bikhazi@ilo.org
Southern and Eastern Africa – Pretoria	Andreas Klemmer (Senior Enterprise Specialist)	klemmer@ilo.org
Central Africa – Yaoundé	Touré Cheaka (Enterprise Specialist)	cheaka@ilo.org
West Africa – Dakar	Cheickh Badiane (Enterprise Specialist)	badiane@ilo.org
North Africa – Cairo	Kholoud Al-Khaldi (Enterprise Specialist)	alkhaldi@ilo.org
Andean countries – Lima	Mario Tueros (Senior Enterprise Specialist)	tueros@oit.org.pe
Southern Cone Latin America – Santiago	Linda Deelen (Enterprise Specialist)	deelen@ilo.org
The Caribbean – Port of Spain	Nabeel Goheer (Enterprise Specialist)	goheer@ilocarib.org.tt