

DESARROLLO RURAL a través del TRABAJO DECENTE

CON MIRAS A FOMENTAR EL CRECIMIENTO, EMPLEOS PRODUCTIVOS, INGRESOS, BUENAS CONDICIONES DE TRABAJO, IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, DERECHOS, REPRESENTACIÓN, DESARROLLO SOSTENIDO, RESILIENCIA A LAS CRISIS Y SEGURIDAD ALIMENTARIA



Oficina Internacional del Trabajo

Temas

Documento de orientación

Cadenas de valor para el desarrollo rural

Los productores rurales son el punto de partida de la mayoría de las cadenas de valor. Si se les ayuda a aprovechar las oportunidades del mercado, conseguir acuerdos justos y obtener productos de mayor calidad será posible mejorar el rendimiento de la cadena de valor, aumentar los ingresos rurales y el empleo y estimular el crecimiento económico de las zonas rurales.

Por qué es necesario actuar

- Las relaciones de negocios más estrechas entre agricultores, agroprocesadores, exportadores, comerciantes y minoristas ofrecen un potencial significativo para mejorar y aumentar el empleo y los beneficios económicos de los productores rurales.
- Las zonas rurales cuentan con valiosos recursos agrícolas y humanos aún no aprovechados. Mejorar las cadenas de valor y enfrentar los obstáculos pueden liberar el potencial económico y generar empleo.



©FAO/A. Proto

- Las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) abastecen a las cadenas de valor y son una fuente importante de empleo e ingresos, especialmente en las zonas rurales de los países en desarrollo. La integración de las MIPYMES rurales a las cadenas de valor puede ayudar a aumentar su rendimiento económico, impulsar la creación de empleo y mejorar las condiciones de trabajo.
- Las cadenas de valor enfocadas en el agricultor/productor pueden ayudar a la población rural a salir de la agricultura de subsistencia y a obtener las ganancias más lucrativas y

Hechos y cifras

- El origen de muchos productos cotidianos, desde alimentos hasta cosméticos, medicinas, prendas de vestir y muebles puede rastrearse a través de las cadenas de valor hasta las zonas rurales donde se originan o se inicia su producción.
- Las cadenas de valor pueden ser locales, nacionales o globales y vinculan a productores rurales con comerciantes y consumidores en todo el mundo. Por ejemplo, pueden vincular las zonas rurales con grandes minoristas o cadenas de supermercados en ciudades importantes y con los mercados de exportación.
- Las grandes multinacionales usan a las empresas rurales como proveedores o como parte de su red de comercialización y distribución. Esto incluye a productores a gran escala, pequeños agricultores, proveedores de insumos, comerciantes, procesadores, transportistas, mayoristas, etc.
- Las relaciones de poder en las cadenas de valor cumplen un papel crucial. Los mercados dominados por actores muy poderosos pueden resultar perjudiciales para los pequeños productores y disminuir los ingresos que reciben por sus productos.¹
- Se reconoce que la mejora de la competitividad de la cadena de valor es un enfoque poderoso para generar el crecimiento y reducir la pobreza en los países en desarrollo, donde el 75 por ciento de la población vive en zonas rurales.²
- Un alarmante 30 por ciento de la producción agrícola en las zonas rurales se desperdicia debido a las limitaciones de las cadenas de valor rurales débiles. Éstas incluyen la falta de instalaciones adecuadas para el almacenamiento y procesamiento, redes de comunicación, comercialización e infraestructura.³
- Las actividades no agrícolas que añaden valor en las zonas rurales, como el procesamiento y empaque, aumentan el valor de un producto y pueden incrementar los beneficios económicos para los productores rurales.
- Las industrias y servicios vinculados a las cadenas de valor agrícolas suelen representar más del 30 por ciento del PIB en los países en desarrollo.⁴
- Las tendencias del mercado mundial y las cadenas de valor especializadas, por ejemplo, en agricultura orgánica y comercio justo, pueden ofrecer oportunidades adicionales a los productores rurales.⁵
- Las mujeres suelen estar en desventaja con respecto a la movilidad, el acceso a los insumos, los recursos productivos y la información del mercado, por lo que afrontan desafíos especiales para acceder a los mercados especializados y obtener beneficios económicos de las cadenas de valor.⁶



© OIT/J. Mailard

Recuadro 1

¿Qué es una cadena de valor?

Una cadena de valor “describe la gama completa de actividades que precisa un producto o servicio, desde su concepción, pasando por las fases intermedias de producción [...], hasta su entrega a los consumidores últimos y su eliminación final tras el uso.” Ello comprende actividades como el diseño, la producción, la comercialización, la distribución y los servicios de apoyo hasta llegar al consumidor final (y a menudo más allá, si se toman en cuenta los procesos de reciclaje).

Estas actividades pueden involucrar a una sola empresa o distribuirse entre varias, así como realizarse en un solo lugar geográfico o en varios puntos muy alejados entre sí.

El término “cadena de valor” se refiere al hecho de que se agrega valor a los productos preliminares mediante la combinación con otros recursos (por ejemplo, herramientas, mano de obra, conocimientos y capacidades, otras materias primas o productos preliminares). A medida que el producto pasa a través de las distintas fases de la cadena, su valor aumenta.

Fuente: OIT: Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente (DECAV): Una guía para profesionales del desarrollo, funcionarios gubernamentales e iniciativas del sector privado, (Ginebra: 2009)

las oportunidades de ingresos que ofrece el buen funcionamiento de las cadenas de valor.

- Los pequeños productores enfrentan múltiples obstáculos para ingresar a las cadenas de valor locales, desde los altos costos de las transacciones hasta el acceso limitado a los activos financieros y de otra índole, como instalaciones de almacenamiento e infraestructura, consumidores y normas sanitarias cada vez más exigentes y requisitos de trazabilidad.
- El acceso limitado a los servicios financieros y comerciales hace difícil que las pequeñas empresas rurales puedan convertirse en proveedores para empresas más grandes, competir en las cadenas de valor mundiales e ingresar a los mercados de mayor valor.
- Los costos de las transacciones en las zonas rurales son altos debido a factores tales como un ambiente poco favorable para los negocios, baja densidad poblacional, grandes distancias e infraestructura inadecuada, los cuales reducen los márgenes de ganancia de las empresas rurales.
- Los pequeños agricultores y otros empresarios rurales por lo general no cuentan con información sobre los precios, las cadenas de valor, los competidores y las preferencias de los consumidores.
- Las relaciones entre los actores de las cadenas de valor pueden ser sumamente asimétricas, dando lugar, por ejemplo, a una considerable dependencia de los pequeños productores de los intermediarios y comerciantes.
- En las zonas rurales de los países en desarrollo, la competencia es débil o inexistente y por lo general protege a los consumidores, y no a los productores, frente a los abusos y la posición dominante de los compradores.
- La concentración empresarial da lugar algunas veces a que solo uno o unos cuantos compradores operen en las zonas rurales, creando una situación en la que los compradores tienen el control de los precios y otras modalidades de entrega. Usualmente, esto ejerce una presión que da lugar a la disminución del precio del producto rural, así como de los ingresos, ganancias y condiciones de trabajo de los productores y trabajadores rurales.
- Las actividades de alto valor añadido y el poder de decisión en las cadenas de valor tienden a ocurrir fuera de las zonas rurales.



© OIT/ Crozet

- En las zonas rurales, las pequeñas empresas a menudo no logran economías de escala y de alcance; su poder de negociación es insuficiente debido a su tamaño y a la falta de organización en cooperativas u otras organizaciones de productores.
- Las organizaciones de productores o las cooperativas pueden vincular a los agricultores directamente con los minoristas, los exportadores, los comerciantes y las agroindustrias.

Opciones de políticas

Cuando se promueven las cadenas de valor, es imprescindible observar el sistema de mercado en el que se insertan. El análisis exhaustivo del sistema de mercado y de la cadena de valor es un requisito básico para llevar a cabo intervenciones exitosas. Una vez que se han identificado las limitaciones subyacentes de la cadena de valor, las políticas podrían incluir lo siguiente:

Promoción de los negocios y los servicios financieros

- Mejorar los servicios financieros en las zonas rurales. Por ejemplo, consolidar las relaciones existentes en la cadena de valor; ofrecer financiamiento o aumentar la capacidad de las instituciones financieras para servir a los pequeños productores de las zonas rurales y remotas, conectando a los proveedores informales con las instituciones financieras formales.
- Mejorar las habilidades empresariales de los pequeños agricultores facilitando su acceso a la formación técnica en gestión de negocios y competencias financieras.
- Ampliar los servicios de desarrollo empresarial (SDE) a las empresas rurales y adaptarlos a las necesidades específicas rurales trabajando con los proveedores de servicios existentes.
- Hacer más accesibles los servicios empresariales agrícolas mediante programas de extensión en las zonas rurales para que los empresarios novatos superen las barreras de entrada a las cadenas de valor.
- Fomentar la cooperación entre los distintos actores de la cadena de valor y considerar la combinación de servicios financieros y no financieros, como por ejemplo la formación profesional con acceso al crédito.

Empoderamiento de los empresarios rurales

- Facilitar las inversiones en formación, tecnología y sistemas de gestión realizadas por los actores de la cadena a fin de mejorar la capacidad de los agricultores y otros productores rurales para crear productos de mejor calidad.
- Diseñar programas de formación en colaboración con los actores de la cadena como los proveedores de SDE que ayudan a los agricultores a cumplir con las normas del mercado especializado mediante técnicas mejoradas de cultivo y procesamiento.
- Facilitar la creación de estructuras de apoyo que permitan a las empresas y a los productores rurales pobres acceder a información sobre las necesidades del mercado, las normas de los productos, el conocimiento sobre las tecnologías innovadoras y los nuevos métodos de producción.
- Apoyar el desarrollo tecnológico y la innovación para mejorar la productividad. Por ejemplo, trabajar con los proveedores de servicios de telefonía móvil podría ayudar a los empresarios rurales a tener un mejor acceso a la información del mercado y a aprovechar las oportunidades de comprar y vender.
- Apoyar el establecimiento de grupos de campesinos, organizaciones de productores o cooperativas que ayuden a aumentar el poder de negociación de los pequeños agricultores.
- Propiciar las alianzas entre las pequeñas empresas y los productores que son demasiado pequeños como para actuar de forma independiente y cumplir con los requisitos de cantidad y calidad establecidos por las grandes empresas, las cuales estarían más interesadas en entablar negocios con cooperativas en vez de empresas individuales a fin de obtener bienes de mejor calidad y en volúmenes más grandes.
- Garantizar que los beneficios económicos de las cadenas de valor se distribuyan de forma equitativa entre los distintos actores, incluidos los productores rurales.
- Garantizar la igualdad de género a todo lo largo de la cadena y priorizar el apoyo a las mujeres en el campo educativo, de formación y en la obtención de créditos.

Creación de un entorno favorable a la actividad empresarial

- Propiciar instituciones que faciliten las políticas administrativas, los reglamentos, las normas y leyes, para que las empresas rurales puedan establecer cadenas de valor confiables y transparentes.
- Mejorar la infraestructura en las zonas rurales para reducir los costos del transporte y la intermediación.

Recuadro 2

El planteamiento “ligero” (light touch) del DECAV

En un planteamiento ligero (light touch), el ejecutor de un proyecto asume el rol de facilitador. La ayuda financiera es limitada y en lugar de intervenir y ejecutar directamente, el facilitador del proyecto ayuda a desarrollar la capacidad del socio para realizar un cambio. El proyecto ofrece principalmente apoyo técnico, coordinación y trabajo en redes, además de información. El planteamiento se propone fortalecer el sentido de pertenencia y la capacidad para que la solución de los problemas sea sostenible. Se ha usado, por ejemplo, en el proyecto Enter-Growth en Sri Lanka (véase el recuadro 3).

Véase: www.entergrowth.com



© OIT/J. Maillard

- Propugnar una legislación comercial que aliente y permita a los países en desarrollo mejorar sus capacidades de producción y participar en los elementos de mayor valor agregado de la cadena de valor. Trabajar para eliminar los obstáculos al comercio y mejorar el acceso de los bienes manufacturados a los mercados de los países desarrollados.

Fortalecimiento de las cadenas de valor

- Facilitar la colaboración entre los actores de la cadena de valor a fin de cumplir con los requisitos y normas del mercado.
- Asociarse con cooperativas para difundir información relativa a las normas, calidad del producto y preferencias del consumidor.
- Trabajar con asociaciones de agricultores para identificar y comprender las cadenas de valor de los productos básicos y las oportunidades y desafíos del acceso al mercado.
- Propiciar el diálogo entre los actores y quienes los apoyan. Averiguar de qué forma se comunican entre sí las partes interesadas y mejorar la comunicación a lo largo de la cadena de valor.
- Adoptar un enfoque inclusivo con respecto al desarrollo de la cadena de valor e identificar las desigualdades al interior de las cadenas.

Recuadro 3

Empresa y crecimiento en favor de los pobres (Enter-Growth)

Este proyecto de la OIT llevado a cabo en Sri Lanka (2005-2008) y financiado por Suecia, tuvo el propósito de mejorar el acceso al mercado de las microempresas y las pequeñas empresas (MyPE) dedicadas a la floricultura. Su trabajo consistió en crear un entorno normativo y jurídico más favorable a las MyPE y mejorar las actitudes hacia los negocios y el espíritu empresarial entre las poblaciones rurales. Enter-Growth cumplió un rol facilitador al promover el diálogo y la consulta entre las distintas partes interesadas a todo lo largo de la cadena de valor, para que pudieran solucionar conjuntamente los problemas identificados. Para 2009, el proyecto había trabajado exitosamente con 16,400 negocios y se calcula que desde entonces, ha influido en unas 52,000 empresas.

Fuente: *The Enter-Growth Project – Sri Lanka, Applying a Market Development Lens to an ILO Local Enterprise*

DESARROLLO RURAL a través del TRABAJO DECENTE

CON MIRAS A FOMENTAR EL CRECIMIENTO, EMPLEOS PRODUCTIVOS, INGRESOS, BUENAS CONDICIONES DE TRABAJO, IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, DERECHOS, REPRESENTACIÓN, DESARROLLO SOSTENIDO, RESILIENCIA A LAS CRISIS Y SEGURIDAD ALIMENTARIA



© OIT/Marcel Crozet

- Crear un entorno normativo para las relaciones entre los proveedores públicos y privados de manera que los márgenes de ganancia se distribuyan equitativamente entre los distintos actores de la cadena de valor.
- Aumentar la transparencia de la cadena de valor, lo que ayudará a identificar los obstáculos y mejorar la eficiencia y rentabilidad de las cadenas de valor.
- Fortalecer la comunicación a lo largo de toda la cadena de valor a fin de sensibilizar sobre las normas internacionales del trabajo, usando la transparencia y el diálogo social, entre otros.

El papel de la OIT

- Prestar especial atención a las cadenas de valor que ofrecen oportunidades para la creación de empleo y una mejor calidad del trabajo.
- Apoyar el desarrollo de las cadenas de valor mediante:
 - ♦ El tripartismo y el diálogo social para procurar la participación de todas las partes interesadas en la cadena de valor, desde la producción hasta el consumo.
 - ♦ El desarrollo de capacidades de las instituciones públicas y privadas, para que sean protagonistas importantes del mejoramiento de las cadenas de valor.
 - ♦ La capacitación de las instituciones gubernamentales, los proveedores de servicios empresariales, las instituciones financieras y las asociaciones empresariales.

- ♦ La elaboración de materiales didácticos relativos al desarrollo de la cadena de valor y la formación de facilitadores.
- ♦ El análisis de la cadena de valor para comprender su potencial de funcionamiento y desafíos e identificar y abordar las cuestiones relacionadas con el empleo. Esto se realiza en colaboración con el Banco Mundial, el PNUD e instituciones académicas.
- ♦ La academia de verano sobre desarrollo empresarial sostenible: www.itcilo.org/enterpriseacademy
- ♦ Un curso de aprendizaje a distancia sobre desarrollo empresarial a través de las cadenas de valor y los mercados de servicios empresariales: www.itcilo.org/marketdev (en inglés y español)
- Poner a disposición una variedad de herramientas de la OIT que pueden abordar limitaciones específicas, como por ejemplo:
 - ♦ Programa de formación 'Inicie y Mejore su Negocio (IMESUN)' Programa de promoción de empresas competitivas y responsables (PERC), formación sobre la mejora de las prácticas en el lugar de trabajo.
 - ♦ Programa y paquete de formación sobre la gestión de cooperativas agrícolas (My.COOP), Making Microfinance Work
 - ♦ Desarrollo de cadenas de valor sensibles con respecto al género.
 - ♦ Intervenciones en el entorno empresarial, desarrollo de capacidades de las asociaciones empresariales, etc.

¹ De Schutter, Olivier: *Addressing Concentration in Food Supply Chains: The Role of Competition Law in Tackling the Abuse of Buyer Power*, Briefing Note 03 (2010)

² OIT: *La promoción del empleo rural para reducir la pobreza*, Informe IV, Conferencia Internacional del Trabajo, 97a. reunión (Ginebra: 2008)

³ FAO: *Global Losses and Food Waste: Extend Causes and Prevention* (Swedish Institute for Food and Biotechnology: Roma: 2011)

⁴ Banco Mundial: *World Development Indicators 2008*, Disponible en: <http://data.worldbank.org/indicator>

⁵ Willer, H. and Klicher, L. (Eds.): *The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends* (Ginebra: 2009)

⁶ FIDA: *Value Chains, Linking Producers to the Markets* (Roma: 2010)

Enlaces

- 📁 Departamento de Creación de Empleos y Desarrollo de la Empresa <http://www.ilo.org/valuechains>
- 📁 Cursos de formación sobre desarrollo de la cadena de valor y formación empresarial <http://marketdev.itcilo.org/>
- 📁 CIF/OIT: Programa BetterWork: <http://www.betterwork.org>
- 📁 Financiamiento de las cadenas de valor: <http://www.itcilo.org/synergies>
<http://p31.itcilo.org/entdev/synergies/es>
- 📁 Sitio web del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial: (<http://www.enterprise-development.org>) (<http://www.value-chains.org>)

Herramientas

- ♦ OIT: *Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente (DECAV): Una guía para profesionales del desarrollo, funcionarios gubernamentales e iniciativas del sector privado* (Ginebra: 2009) http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_s_eed/documents/instructionalmaterial/wcms_168837.pdf
- ♦ OIT: *Making the Strongest Links: A Practical Guide to Mainstreaming Gender Analysis in Value Chain Development* (Ginebra: 2009)

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/instructionalmaterial/wcms_106538.pdf

- ♦ CIF/OIT: *Enterprise Development through Value Chains and Business Service Markets: A Market Development Approach to Pro Poor Growth* (Turín: 2007) <http://marketdev.itcilo.org/>
- ♦ OIT: *An Operational Guide to Local Value Chain Development* (Colombo, Sri Lanka: 2007) http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/instructionalmaterial/wcms_101319.pdf

Otros materiales

- ♦ CIF/OIT: Programa Better Work <http://www.betterwork.org>
- ♦ OIT: Financiamiento de las cadenas de valor [www.itcilo.org/synergies](http://p31.itcilo.org/entdev/synergies/es)
<http://p31.itcilo.org/entdev/synergies/es>
- ♦ DCED: El Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial <http://www.enterprise-development.org>

Contactos:

Departamento de Creación de Empleos y Desarrollo de la Empresa: seed@ilo.org
Merten Sievers: sievers@ilo.org

Autor: Merten Sievers y Emilia Saarelainen