



Integración de Perspectivas Teóricas sobre Sustentabilidad en Cadenas Globales de Valor

Integration of Theoretical Perspectives on Sustainability in Global Value Chains

MÓNICA BURASCHI

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba (Argentina)
monica.buraschi@eco.uncor.edu

CELINA N. AMATO

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - CONICET (Argentina)
amatocelina@eco.uncor.edu

MARIA FLORENCIA PERETTI

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba (Argentina)
florencia.peretti@unc.edu.ar

RESUMEN

La sustentabilidad organizacional, vista como la relación equilibrada o tensionada de las dimensiones económicas, sociales y ambientales, es un concepto abordado en el enfoque de cadenas globales de valor [CGV] a través de diversas perspectivas. El objetivo del presente es la integración en un mismo marco conceptual de algunas de esas perspectivas, organizadas en gerenciales, institucionales y críticas. A través del análisis de bibliografía seleccionada, se construyó un marco conceptual que complementa y modera los postulados tradicionales del enfoque de CGV para la determinación del upgrading de sustentabilidad, considerando finalmente que el análisis integral mejora el de cada perspectiva por separado.

Palabras Clave: Gobernanza, Upgrading, Teoría Institucional, Teoría de Stakeholders, Estudios Críticos en Administración.

Códigos JEL: F60; F63; Q01; Q56.



ABSTRACT

Organizational sustainability, conceived as the balanced or tense relationships among economic, social and environmental dimensions, is a concept that has been addressed by the Global Value Chain [GVC] approach from different perspectives. The purpose of this work is to develop a conceptual framework that integrates some of these perspectives, organized in three groups: managerial, institutional and critical. After a literature review of the most relevant theoretical approaches on sustainability in GVC, a conceptual framework was constructed, which complements and moderates the traditional tenets in upgrading assessment in GVC, concluding that an integrate analysis makes a contribution over the separate perspectives.

Keywords: Governance, Upgrading, Institutional Theory, Stakeholder Theory, Critical Management Studies.

JEL Code: F60; F63; Q01; Q56.

I. INTRODUCCIÓN

Una cadena de valor es “todo el rango de actividades que las empresas y trabajadores desarrollan para llevar un producto desde su concepción hasta su uso final y más allá” (Gereffi y Fernández-Stark, 2011, p. 4) donde cada actividad es responsable de adicionar alguna parte del valor total del producto. Cuando estas actividades son llevadas a cabo en una escala global, estamos ante una cadena global de valor [CGV].

El modelo de CGV busca explicar o predecir cómo los distintos nodos de agregación de valor de una actividad productiva se vinculan dentro de una economía a nivel territorial-espacial (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005). Las cadenas de valor locales y regionales también se encuadran dentro de CGV, por lo que el enfoque es aplicable en cualquiera de estas escalas (Sturgeon, 2011).

La configuración de una CGV se define a través de la estructura de gobernanza (distribución de poder dentro de la cadena), el alcance geográfico (ya sea más o menos global) y el esquema de coordinación que existe entre los actores. A su vez, esta configuración tiene implicancias en el

desempeño de las empresas y en el *upgrading* (adquisición de habilidades y desplazamiento hacia actividades de mayor valor) que se produce en la cadena (Hernández y Pederson, 2017).

La sustentabilidad organizacional, por su parte, es considerada como el equilibrio o las tensiones entre los sistemas económicos, sociales y ambientales (Gladwin, Kennelly y Krause, 1995) o la relación que establece una organización con la sociedad y el ambiente (Bansal y Song, 2017; Shrivastava, 1995). A nivel estratégico, en las empresas se adoptó este concepto a través de la *Triple Bottom Line* [TBL] o triple línea de resultados, por el cual una organización es sustentable cuando combina la prosperidad económica con la calidad ambiental y la justicia social (Elkington, 1994, 2004), surgiendo también en este ámbito el concepto de la Responsabilidad Social Empresaria [RSE] como un comportamiento empresarial por el cual se asumen las externalidades producidas por su accionar cotidiano.

La literatura sobre CGV ha incorporado la problemática de la sustentabilidad organizacional a partir del concepto de gobernanza, que resulta de especial interés para comprender los mecanismos que utilizan los diversos actores de la cadena para influir en la adopción de criterios de sustentabilidad (Seuring y Müller, 2008; Kogg y Mont, 2012; Schnittfeld y Busch, 2015; Bush, Oosterveer, Bailey y Mol, 2015; Humphrey y Schmitz, 2002) y cómo se distribuye y transmite el poder de fijar los criterios que se tomarán como válidos en una determinada cadena (Gereffi et.al , 2005; Boström, Jönsson, Lockie, Mol y Oosterveer, 2015).

El objetivo de todo mecanismo de gobernanza de la sustentabilidad debe ser una mejora en la cadena, la cual estará dada por un mejor desempeño económico, social y ambiental de los distintos eslabones que la conforman. La literatura de CGV recoge este fenómeno en el concepto de *upgrading* (Gereffi, 2014; Ponte y Ewert, 2009).

En este marco, el objetivo propuesto es desarrollar un análisis conceptual que integre diversos enfoques teóricos sobre el estudio de la sustentabilidad en CGV, a fin de discernir si esta integración tiene un aporte mayor al análisis de los enfoques teóricos por separado. En base a ello, se propone responder a las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿De qué manera se ha abordado la sustentabilidad en el modelo de CGV?
2. ¿Qué otras perspectivas teóricas pueden complementar este enfoque?
3. ¿Cómo se pueden integrar estas perspectivas en un marco conceptual?

Siguiendo los lineamientos de un artículo teórico y conceptual (Callahan, 2010) se llevó a cabo una revisión bibliográfica orientada específicamente al objetivo de encontrar relaciones entre los enfoques teóricos más relevantes, teniendo en cuenta criterios de calidad como la búsqueda a través de bases de datos reconocidas (*Emerald Insight, Scopus, Wiley, JSTOR, Science Direct, Ebsco Host*) y el factor de impacto de las revistas (según *Scimago Journal y Country Rank*). En el caso de las perspectivas no tradicionales se recurrió a revistas específicas, por ejemplo, *Critical Perspectives on International Business* o *Cuadernos de Economía Crítica*.

El resto del artículo se estructura como sigue: en primer lugar se realiza una revisión teórica de los temas principales que aborda el artículo; en las siguientes secciones se desarrollan los aportes de las perspectivas gerenciales, institucionales y críticas; luego se realiza la integración del análisis en forma de marco conceptual. Por último, se exponen las palabras finales, limitaciones y futuras líneas de investigación sugeridas.

II. DESARROLLO

II. 1. La sustentabilidad organizacional

La sustentabilidad es un concepto multidisciplinario que implica el equilibrio entre diversos sistemas a lo largo del tiempo, o entre los elementos de un sistema. Algunos autores sostienen que está emergiendo una ciencia de la sustentabilidad de carácter transdisciplinario con objeto de estudio propio, el cual podría definirse como la resiliencia socioecológica de los sistemas o la integración equilibrada de varios sistemas: sociales y ecológicos (Salas-Zapata, Ríos-Osorio y Álvarez-Del Castillo, 2011; Gallopin, 2003).

Un concepto usualmente asociado a sustentabilidad es el de desarrollo sostenible. Los organismos internacionales fueron los que difundieron

este último destacando la necesidad de atender la ecología y la pobreza a la vez de promover el desarrollo económico. El Informe Brundtland (Organización de Naciones Unidas, 1987) se menciona habitualmente como el inicio, con su primera definición de desarrollo sostenible asociada a la satisfacción de las necesidades del presente sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades. Si bien existen trabajos que utilizan este concepto en el ámbito empresarial (Bansal, 2005), su uso más habitual es a nivel de países.

El avance más reciente al respecto son los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2016) que buscan incluir en las agendas de los gobiernos aspectos inclusivos como el cambio climático, la desigualdad económica, el consumo sostenible, la paz y la justicia, entre otros. Sin embargo, el discurso asociado al concepto de desarrollo sostenible sigue siendo criticado por llevar implícita una lógica capitalista que no cuestiona los modos de producción y consumo, y en lugar de enfocarse en la sustentabilidad global del planeta promueve el sostenimiento de las corporaciones a través de las oportunidades de crecimiento que nacieron con este paradigma (Banerjee, 2003).

En la disciplina de la Administración, específicamente, adquirió popularidad el enfoque tridimensional de la sustentabilidad a partir del concepto de la TBL, por el cual una organización es sustentable cuando combina la prosperidad económica con la calidad ambiental y la justicia social (Elkington, 1994, 2004). Desde esta perspectiva, la sustentabilidad organizacional es conceptualizada como la relación que establece la empresa con la sociedad y el ambiente (Bansal y Song, 2017; Shrivastava, 1995) y se identifica con el ideal del equilibrio -o las tensiones- en la gestión de las tres dimensiones: económica, social y ambiental. A nivel estratégico y en referencia al aspecto social de la sustentabilidad, es cada vez más importante el concepto de RSE.

La RSE puede ser definida como un comportamiento empresarial por el cual se asumen voluntariamente las externalidades producidas por el accionar de la organización (Carroll, 1999; Dahlsrud, 2008). El conflicto potencial entre la dimensión económica (la maximización del valor para los accionistas) y las dimensiones social y ambiental se resuelve a través del juego de la oferta y la demanda, a medida que los consumidores comienzan

a asignar un mayor valor a las prácticas sustentables (Crouch, 2006). La RSE va más allá de la ley, abarcando obligaciones morales que la norma no contempla, ya sea por tratarse de prácticas nuevas aún no reguladas por el derecho, por la partición de la cadena de valor en países con diferentes normativas o por voluntad de elevar los estándares mínimos regulados por la ley.

Se han desarrollado diversos trabajos tendientes a identificar las diferencias teóricas entre los constructos de sustentabilidad organizacional y RSE, encontrando abordajes diferenciados para ambos conceptos que permiten asumir que se trata de enfoques distintos (Amato et al., 2016). Los investigadores de la RSE consideran a la empresa como un actor social entre los distintos actores o *stakeholders*, pero el centro de análisis está en la empresa (McWilliams y Siegel, 2001; McWilliams, Siegel y Wright, 2006); en cambio, los investigadores en sustentabilidad ven a las empresas como sistemas anidados dentro de otros sistemas -sociales, políticos, legales, económicos, otros- y se centran en el medio ambiente natural y en las dinámicas entre todos los sistemas (Gladwin et al., 1995). Por ello, las primeras definiciones de RSE no incluyen a la dimensión ambiental (Dahlsrud, 2008; Carroll, 1999), en cambio las de sustentabilidad organizacional la definen desde esa dimensión (Shrivastava, 1995; Gladwin et al., 1995; Bansal, 2005). También, si nos remitimos a los orígenes de cada concepto, Bansal y Song (2017) destacan la vinculación inicial de la RSE con la ética (valores) y la de la sustentabilidad con la ciencia (hechos).

Más allá de las diferencias entre ambos constructos, lo importante es que a los fines de la gestión empresarial ambos se traducen en la atención de asuntos específicos, los cuales estarían determinados por las demandas de los diferentes *stakeholders* hacia la organización, en materia económica, social y ambiental (Dahlsrud, 2008).

II. 2. Cadenas Globales de Valor y sustentabilidad

En los inicios del concepto de cadena de valor se indicaba que éste se enfoca en las relaciones entre una empresa o actividad en particular y sus proveedores, distribuidores y clientes, abarcando la totalidad de actividades que se encuentran interconectadas para proporcionar valor al consumidor, desde su concepción hasta su disposición final (Porter, 1985). Con el advenimiento de la globalización comenzaron a estudiarse las cadenas de valor

más allá de las fronteras nacionales, complementando las propias actividades de agregación de valor con una gama de bienes y servicios provistos a través de extensas y complejas redes (Young y Esqueda, 2005). Uno de los modelos desarrollados fue el de CGV, que busca explicar o predecir cómo los distintos nodos de agregación de valor de una actividad productiva se vinculan dentro de una economía a nivel territorial-espacial (Gereffi et al., 2005).

Dos conceptos son fundamentales en el enfoque de CGV: *gobernanza* y *upgrading*. La gobernanza supone una visión de arriba hacia abajo, ya que analiza cómo las empresas líderes o focales controlan y toman las decisiones ligadas a la organización del proceso productivo (Santarcángelo, Schteingart y Porta, 2017). Es definida como la regulación y coordinación de actividades por parte de instituciones públicas y privadas a través de una variedad de instrumentos formales e informales (Boström et al., 2015; Bush et al., 2015).

En tanto el *upgrading* adopta una concepción de abajo hacia arriba, focalizada en cómo las empresas subordinadas pueden -o no- ir escalando en la cadena (Santarcángelo et al., 2017). Este movimiento tendiente a captar mayor valor es constante y no depende sólo del desempeño individual de los actores sino también del grado de coordinación y cooperación existente en la CGV (Gereffi y Fernández-Stark, 2011).

El enfoque de CGV se preocupa principalmente por la dinámica que existe entre ambos conceptos, es decir, de qué manera la gobernanza ejercida por las empresas líderes conduce a un *upgrading* en la cadena.

La literatura sobre CGV ha recogido la problemática de la sustentabilidad a partir del concepto de gobernanza. Así, el análisis se focaliza en la comprensión de los mecanismos que utilizan los diversos actores de la cadena para influir en la adopción de criterios de sustentabilidad (Kaplinsky y Morris, 2001; Kogg y Mont, 2012) y cómo se distribuye y transmite el poder de fijar los criterios que se tomarán como válidos en una determinada cadena (Gereffi et al., 2005; Boström et al., 2015). Esta gobernanza es en general ejercida por las empresas líderes o focales, si bien se acepta que también pueda ser ejercida por actores externos a la cadena (por ejemplo: asociaciones empresariales, organismos certificadores, Estado, otros).

En relación a los mecanismos para la transmisión de la sustentabilidad en CGV los autores se refieren a ellos de diversas maneras. Kaplinsky y Morris (2001) los clasifican en legislativos (fijación de normas y estándares), judiciales (monitoreo del cumplimiento de los estándares) y ejecutivos (asistencia técnica, políticas públicas). Dallas, Ponte y Sturgeon (2017) identifican un espectro de mecanismos que va desde los más “directos” hasta los más “difusos”, dependiendo del grado de claridad en los objetivos de las acciones y de la intencionalidad en el ejercicio del poder. Poulsen, Ponte y Lister (2016) mencionan como mecanismos a la regulación, la cooperación y las demandas de los clientes.

El conjunto de mecanismos de gobernanza de la sustentabilidad que operan en una determinada cadena conforman un sistema, que es referido en la literatura como el conjunto de regulaciones gubernamentales, iniciativas *multi-stakeholder*, esquemas de certificación, etiquetados y mecanismos de gestión que enmarcan la sustentabilidad de la cadena (Cashore, 2002; Ponte, 2014).

Es de esperar que el objetivo de todo mecanismo de gobernanza de la sustentabilidad sea llevar a un mejor desempeño económico, social y ambiental de los distintos eslabones que conforman la CGV, fenómeno que se asocia al concepto de *upgrading*. En la literatura se evidencia un relativo consenso en la definición de estos tres tipos de *upgrading*:

- El *upgrading* económico es entendido como el proceso de mejora en las habilidades de las empresas para trasladarse a nichos más rentables y/o tecnológicamente más sofisticados (Gereffi, 2014).

- El *upgrading* social, en términos estrictos, es el proceso de mejorar los derechos de los trabajadores como actores sociales y la calidad de su empleo, así como la inclusión de las Pequeñas y Medianas Empresas en las cadenas productivas, aunque también se consideran aspectos relacionados con género, empoderamiento, educación, etc. (Barrientos, Gereffi y Rossi, 2010; Sen, 1999).

- El *upgrading* ambiental, por su parte, se expresa como la reducción de la huella ecológica de los diversos actores que componen la cadena (Poulsen et al., 2016; De March, Di Maria y Micelli, 2012).

Si bien la postura tradicional de CGV se aboca a analizar el *upgrading* económico, existen trabajos que integran las otras dimensiones de la sustentabilidad. Algunos abordan el *upgrading* social (Barrientos et al., 2010; Bernhardt y Milberg, 2011) y otros el *upgrading* ambiental (Jeppesen y Hansen, 2004), reconociéndose que el *upgrading* no se da de manera automática en las dimensiones social y ambiental (Gereffi y Lee, 2016).

Según la perspectiva tradicional de CGV, la inserción internacional de empresas de países en desarrollo permite un aprendizaje que, dadas las condiciones institucionales adecuadas, se traduce en un *upgrading* económico (Gereffi, 2014). De la misma manera, Ponte y Ewert (2009) destacan las vías por las cuales las empresas radicadas en países en desarrollo que forman parte de CGV adquieren nuevas capacidades competitivas que les permiten hacer frente a la globalización. Este paradigma ha sido incorporado al discurso de diversos organismos internacionales para justificar la apertura comercial (Dalle, Fossati y Lavopa, 2013).

Por el contrario, algunos autores cuestionan este razonamiento. En Santarcángelo et al. (2017) se argumenta que esta perspectiva no tiene en cuenta el carácter conflictivo de la inserción internacional y en Schteingart, Santarcángelo y Porta (2017) se resaltan las dificultades para operacionalizar la variable “participación en CGV”, poniendo en evidencia la complejidad del fenómeno.

Con respecto a la dimensión social de la sustentabilidad, Bernhardt y Milberg (2011) argumentan que, a pesar de no estar asociados, el *upgrading* social ocurre casi siempre cuando también se da el *upgrading* económico, con excepción del sector turismo. Barrientos et al. (2010) aportan evidencia sobre las formas en que las empresas pueden lograr mejoras económicas y a la vez conducir a mejoras en la calidad laboral de los trabajadores, dado que normalmente el análisis de CGV se centra en las empresas líderes pasando por alto el papel de la mano de obra. Gereffi y Lee (2016) muestran bajo qué condiciones sociales es más probable que ocurra un *upgrading* social y cómo se relaciona esto con mejora económica, sugiriendo que el desarrollo de *clusters* es una manera de lograr mejoras en ambas dimensiones. Todos estos autores sostienen que el *upgrading* social puede no darse de manera automática como consecuencia del *upgrading* económico.

En relación al *upgrading* ambiental, Jeppesen y Hansen (2004) proponen enfoques teóricos alternativos para identificar los factores que impulsan y limitan las mejoras ambientales de empresas de países en desarrollo que pertenecen a CGV. De Marchi et al. (2012) analizan cómo el *upgrading* ambiental y las estrategias empresariales pueden engranarse en un marco teórico de análisis. Achabou, Dekhili y Hamdoun (2015) identifican una relación entre la coordinación en la CGV y el logro de *upgrading* ambiental. Estos trabajos dan cuenta de que el *upgrading* ambiental tampoco se da de manera automática por la participación en CGV, sino que es consecuencia de las estrategias y mecanismos que operen en la cadena.

II. 3. Perspectivas teóricas complementarias

Con respecto al segundo interrogante de investigación, se tomó como referencia el trabajo de Bowen (2017) que considera perspectivas gerenciales, institucionales y críticas para la investigación en administración¹. Así, se clasificaron como perspectivas gerenciales aquellas corrientes que analizan aspectos de gestión organizacional vinculados con la sustentabilidad en CGV (nivel interno); como perspectivas institucionales, a las que abordan los mecanismos que tienen lugar en una industria determinada con respecto a la adopción y transmisión de criterios de sustentabilidad hacia otros eslabones de la CGV (nivel externo micro); y como perspectivas críticas a los estudios de la corriente crítica en administración en materia de sustentabilidad (nivel externo macro).

Si bien el alcance de cada uno de estos abordajes es diferente y las limitaciones de su análisis conjunto son amplias, tómesese este desarrollo como un intento preliminar de integración que permita ahondar en la temática de la sustentabilidad en CGV desde diversos enfoques y niveles de análisis, y discernir si esta integración aporta al análisis aún más que los enfoques por separado.

III. 3.a. Perspectivas gerenciales

Las organizaciones han reconocido su responsabilidad en las externalidades que produce su accionar a través del concepto de RSE (Carroll, 1999; Dahlsrud, 2008), y de manera creciente buscan gestionar los diversos

1. En su caso para analizar la auto-regulación de una industria como una forma de gobernanza.

impactos que se derivan de sus actividades, estableciendo líneas de diálogo con sus grupos de interés o *stakeholders* (Donaldson y Preston, 1995; Freeman, 1984) para receptar sus demandas y comunicar las prácticas que realizan como respuesta a las mismas.

La teoría de los *stakeholders*, popularizada en el ámbito de la gestión empresarial a partir del trabajo de Freeman (1984), se basa en reconocer la existencia de grupos o individuos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los objetivos de la empresa. Así, el objetivo de la organización es la creación de valor, la cual se manifiesta a través del incremento en el bienestar de los diversos grupos de interés (Freeman, 2010; Harrison, Bosse y Phillips, 2010), los que a su vez contribuyen al proceso de creación de valor de la empresa (Garriga, 2014).

Esta teoría reconoce abiertamente la existencia de intereses en conflicto y ha sido ampliamente utilizada para explicar las presiones que enfrentan las empresas para la adopción de prácticas sustentables en CGV (Bansal y Song, 2017). El grado de adecuación de las prácticas empresariales a estas presiones dependerá de atributos como el poder, la legitimidad y la urgencia de cada uno de los *stakeholders* (Mitchell, Agle y Wood, 1997). Partiendo de dichos atributos, es factible aplicar diversas técnicas para priorizar sus demandas (ver por ejemplo Bryson, 2004).

Las perspectivas gerenciales consideran como principal influencia para la incorporación de la sustentabilidad al consumidor potencial interesado en estos asuntos (Kogg y Mont, 2012). Para Meixell y Luoma (2015), la presión de las partes interesadas en la gestión de la cadena de valor puede generar conciencia e incentivar la adopción de prácticas de sustentabilidad. Por otra parte, cada tipo de *stakeholder* tiene una influencia diferente en los diversos eslabones de la cadena y la influencia que ejerce cada uno de ellos varía según la dimensión de la sustentabilidad de que se trate.

El diálogo es el mecanismo utilizado por las organizaciones para rendir cuentas de las acciones realizadas y de los impactos generados ante sus grupos de interés. Maignan y Ferrell (2004) destacan que la comunicación de la RSE permite la identificación de los *stakeholders* con determinados asuntos de sustentabilidad, intensificando el impacto positivo de las acciones realizadas. En esa línea, han surgido herramientas para que las

empresas puedan dar respuesta a estas cuestiones y que además fomenten nuevas prácticas y comportamientos. Algunos ejemplos de iniciativas en este sentido son los reportes promovidos por la *Global Reporting Initiative*, los reportes integrados del *International Integrated Reporting Council*, y otros esfuerzos relacionados que colocan más énfasis en la responsabilidad corporativa, la rendición de cuentas, la transparencia y la sostenibilidad.

En la literatura revisada se mencionan otros mecanismos para la promoción de la sustentabilidad desde la perspectiva gerencial, tales como la selección y el desarrollo proactivo de proveedores (Cox, 2001) y la participación en “redes de gobernanza” como las asociaciones empresariales y las Organizaciones No Gubernamentales (Kogg y Mont, 2012).

II.3.b. Perspectivas institucionales

La teoría institucional se aboca principalmente a examinar la influencia de las presiones externas sobre las organizaciones. Las instituciones son entendidas como conjuntos organizados de procedimientos, normas, reglas y rutinas, muchas veces no escritos, que regulan el comportamiento organizacional (Jepperson, 1991; Scott, 1995).

Di Maggio y Powell (1983), los principales exponentes de esta teoría, analizan los mecanismos que inciden sobre las organizaciones para la adopción de determinadas prácticas identificando tres isomorfismos, definidos como “procesos que fuerzan a una unidad de la población a parecerse a otras unidades que enfrentan las mismas presiones del ambiente” (p.149), a saber:

- coercitivo (basado en presiones políticas y de legitimidad, como por ejemplo el cumplimiento de la regulación o la certificación de normas auditadas por terceros),
- mimético (imitación de una tendencia general en un determinado ámbito, donde ciertas organizaciones actúan como modelo a seguir) y
- normativo (en el cual los cambios organizacionales provienen de presiones de cuerpos profesionales o académicos).

Cada uno de estos isomorfismos presenta una fuente de poder diferente: por imposición (coercitivo), por legitimación (normativo) y por influencia (mimético).

Este enfoque ha sido aplicada ampliamente en el ámbito de la RSE. Mediante el concepto de isomorfismo, la teoría institucional ayuda a explicar las fuerzas que motivan a las empresas a enfocarse en aspectos similares de RSE (Scott, 1987, 1995). A su vez, la teoría institucional y la de *stakeholders* son complementarias (Aguinis y Glavas, 2012), ya que tanto las instituciones como los *stakeholders* conforman el entorno organizacional (Schnayder, Van Rijnsoever y Hekkert, 2016).

Los isomorfismos se han utilizado además para explicar los mecanismos de adopción y transmisión de prácticas sustentables en CGV, identificando comportamientos cooperativos y coercitivos (Grob y Benn, 2014; Hoejmoose, Grosvold y Millington, 2014). Otros trabajos relacionan las asimetrías de poder y la dependencia en las CGV con la transmisión de criterios de sustentabilidad (Touboullic, Chicksand, Walker y Alvarez, 2014; Touboullic y Walker, 2015). Se asume que ciertos tipos de actores recurrirán a determinado mecanismo de transmisión, así por ejemplo los actores estatales usarán principalmente la coerción, mientras que en el ámbito profesional predominará la influencia mimética y normativa (Scott, 1987).

También, algunos asuntos de sustentabilidad son abordados más efectivamente a través de ciertos mecanismos. Específicamente, los asuntos relacionados a las dimensiones social y ambiental responden más a la influencia mimética que a la coerción o influencia normativa (Schnayder et al., 2016).

II.3.c. Perspectivas críticas

Una corriente de pensamiento que podría aportar a la visión sistémica de la sustentabilidad en CGV es la de los estudios críticos en administración o *Critical Management Studies* [CMS] (Adler, Forbes y Willmott, 2007; Alvesson y Willmott, 1992), la cual reúne trabajos que cuestionan los modos de producción y consumo dominantes, con el fin de visibilizar actores relegados y promover la sustentabilidad desde una visión global.

Esta corriente plantea la necesidad de reflexionar críticamente sobre los comportamientos corporativos, las deficiencias sistémicas en la regulación de la actividad de los negocios internacionales, incluidas las CGV, y las cuestiones esenciales de la humanidad que tienen un nexo con la actividad de este tipo de negocios, tales como el cambio climático, la globalización,

la desigualdad y la sustentabilidad (Jonsen, Aycan, Berdrow, Boyacigiller, Yoko Branner, Davison y Weber, 2010; Roberts y Dörrenbächer, 2012).

Los autores de CMS advierten que en la práctica las empresas persiguen el desempeño social y ambiental sólo si al hacerlo no se compromete su desempeño financiero (Milne y Gray, 2013; Slawinski y Bansal, 2015).

También cuestionan las formas de medición del desempeño sustentable, teniendo como base que lo que se considera sustentable en la actualidad no lo es, sino que los administradores y organizaciones de las grandes corporaciones sirven y reproducen un desempeño que profundiza la injusticia social y la destructividad ambiental (Adler et al., 2007).

Esta corriente demuestra cómo algunos actores son invisibles en relación a los mecanismos utilizados para la transmisión de criterios de sustentabilidad a lo largo de las CGV. El poder que tienen las multinacionales y otras corporaciones dificulta que se tengan en cuenta el medio ambiente natural y las comunidades indígenas como grupos interesados (Bansal y Hoffman, 2011), por citar ejemplos de esta invisibilización. Los actores que se tienen en cuenta usualmente se relacionan con la mirada tradicional de la teoría de *stakeholders*, la cual también fue creada y es alimentada por las grandes corporaciones (Banerjee, 2003).

Para esta perspectiva, la sustentabilidad es un *slogan* y los mecanismos para su transmisión también, lo cual genera luchas invisibles por establecer un nuevo modo de producción y consumo, no centrado en el racionalismo económico dominante.

II.4. Marco conceptual propuesto

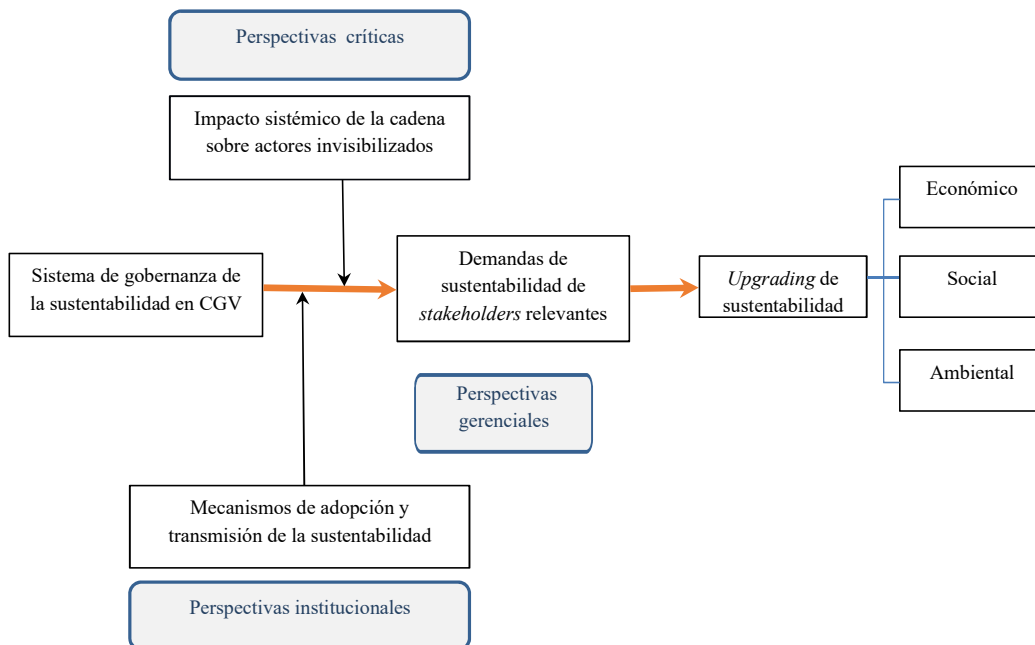
El tercer interrogante de investigación propone la generación de un marco conceptual integrador, para lo cual se sistematizaron los aspectos clave relacionados al abordaje de la sustentabilidad en CGV. En base al análisis es posible completar y moderar el supuesto en que se basa el modelo tradicional de CGV por el cual es de esperar que un determinado sistema de gobernanza de la sustentabilidad, principalmente promovido por las empresas líderes, produzca un *upgrading* de sustentabilidad en los demás eslabones que conforman la cadena.

Así, desde lo propuesto por las perspectivas gerenciales, la determinación del desempeño sustentable debería incluir la creación de valor para los *stakeholders*, medida a través de la atención de sus demandas de sustentabilidad. Dicho de otra manera, si un sistema de gobernanza de la sustentabilidad produce transformaciones en las prácticas productivas que permiten atender una mayor cantidad de demandas de sustentabilidad de sus *stakeholders* relevantes, entonces producirá un *upgrading* en alguna/s de las dimensiones de la sustentabilidad.

A su vez, las perspectivas institucionales advierten sobre la existencia de condicionantes para el logro de dicho *upgrading* basados en los mecanismos (coercitivos, miméticos o normativos) que operan en la industria para la adopción y transmisión de las prácticas de sustentabilidad.

Con la incorporación de asuntos globales que son cuestionados por la perspectiva crítica, este *upgrading* debiera lograrse simultáneamente en las tres dimensiones de la sustentabilidad, considerando además el impacto sistémico que se genere sobre otros actores no contemplados por las perspectivas tradicionales debido a las relaciones de poder dominantes. Estas relaciones se integran gráficamente en la Figura 1.

Figura 1. Relaciones sobre la sustentabilidad en CGV integrando perspectivas gerenciales, institucionales y críticas



Fuente: elaboración propia

III. PALABRAS FINALES

La temática de la sustentabilidad organizacional, en sí, y su análisis específico en las cadenas globales de valor son temas ampliamente desarrollados en la literatura sobre Administración, dada su relevancia no sólo en el ámbito de la mejora en la gestión empresarial sino también, y más importante, por los impactos que esa gestión tiene sobre la sociedad y el ambiente.

En ese sentido, este trabajo pretende efectuar un aporte teórico para la discusión acerca de la integración de diversos enfoques al análisis de estos dos términos conjuntos: sustentabilidad y CGV.

Se considera un aporte del presente la integración de perspectivas gerenciales, institucionales y críticas, y la creación de un marco conceptual que permite comprender mejor la manera en que se aborda la sustentabilidad en una CGV, concluyendo que cada perspectiva complementa el análisis del tema mejorando aún más el aporte que haría cada enfoque por separado.

En el caso de las perspectivas gerenciales, complementadas con las institucionales y críticas, se consideran las demandas de sustentabilidad de *stakeholders* relevantes, definiendo a éstos no sólo desde un enfoque tradicional (que consideraría, por ejemplo, proveedores, distribuidores, clientes, Estado, ONG) sino integrando a aquellos actores invisibilizados (por ejemplo, el ambiente natural, las comunidades indígenas, las micro, pequeñas y medianas empresas y otros) sobre los cuales la CGV está generando impactos a través de sus mecanismos de adopción y transmisión de sustentabilidad.

La perspectiva crítica, complementada con la gerencial y la institucional, promueve la identificación de esos actores que no son visibles desde la mirada tradicional de los otros enfoques y sobre los cuales los mecanismos de gobernanza de la sustentabilidad de una CGV tiene impactos importantes, que luego se visibilizan en las mejoras -o no- que se logran en materia social y ambiental principalmente (*upgrading*).

La perspectiva institucional, complementada con la crítica y la gerencial, alude a la identificación de los mecanismos de adopción y transmisión de la sustentabilidad de una CGV, moderada por las demandas de los actores relevantes e incluyendo a los invisibilizados.

No obstante el esfuerzo teórico realizado, este trabajo presenta una serie de limitaciones. En primer lugar, el marco conceptual propuesto combina miradas realizadas a niveles diferentes de análisis. El enfoque de CGV y la perspectiva institucional son a nivel de industria, mientras que las perspectivas gerenciales a nivel organizacional y las perspectivas críticas a nivel global. Especialmente en relación a las perspectivas críticas, debería efectuarse un recorte metodológico sobre la visión global y general que ellas proponen, a fin de limitar el estudio a los impactos más directos de la actividad considerada.

En segundo lugar, el marco conceptual no tiene en cuenta los conflictos de intereses entre *stakeholders*, entre las tres dimensiones del *upgrading* y entre la diversidad de sistemas que pueden considerarse dentro de las perspectivas críticas. Para futuras investigaciones sería conveniente explorar la manera de incorporar estas tensiones, por ejemplo a través de la teoría de redes, como ya proponían Rowley (1997) y Maignan y Ferrell (2004) con respecto a los *stakeholders*.

Por último, el trabajo presenta las limitaciones propias de la metodología elegida, la cual supone la selección bibliográfica a criterio de los autores. Es posible profundizar la revisión de la literatura dentro de las perspectivas estudiadas utilizando otros criterios de búsqueda, o bien ampliar la investigación a otras perspectivas teóricas, tales como teoría de costos de transacción, teoría de los recursos, teoría de la legitimidad, entre otras. También, el esfuerzo teórico realizado debe ser validado en el campo empírico para obtener retroalimentación y resolver las posibles limitaciones de su aplicación.

IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achabou, M., Dekhili, S. y Hamdoun, M. (2015). "Environmental Upgrading of Developing Country Firms in Global Value Chains", *Business Strategy and the Environment*. Vol. 26, No. 2, pp. 224-238.
- Adler, P. , Forbes, L. C. and Willmott, H. (2007). "Critical management studies". *The Academy of Management Annals*, Vol. 1 No. 1, pp. 119-179.
- Aguinis, H. y Glavas, A. (2012). "What we know and don't know about corporate social responsibility: a review and research agenda". *Journal of Management*, Vol. 38 No. 4, pp. 932-968.

- Alvesson, M. y Willmott, H. (Eds.) (1992). *Critical management studies*, Sage, London.
- Amato, C., Buraschi, M. y Peretti, M. F. (2016). "Orientación de los empresarios de Córdoba-Argentina hacia la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial: identificación de variables asociadas a cada constructo". *Contaduría y Administración*, Vol. 61 No. 1, pp- 84-105.
- Banerjee, S. B. (2003). "Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature". *Organization Studies*, Vol. 24 No. 1, pp. 143-180.
- Bansal, P. (2005). "Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development". *Strategic Management Journal*. Vol. 26 No. 3, pp. 197-218.
- Bansal, P. y Hoffman, A. J. (Eds.) (2011). *The Oxford handbook of business and the natural environment*, Oxford University Press, New York.
- Bansal, P. y Song, H. (2017). "Similar but not the same: differentiating Corporate Responsibility from sustainability", *Academy of Management Annals*, Vol. 11 No.1, pp. 105-149.
- Barrientos, S., Gereffi, G. y Rossi, A. (2010). "Economic and social upgrading in global production networks: developing a framework for analysis". *International Labor Review*, Vol. 150 No. 3-4, pp. 319-340.
- Bernhardt, T. y Milberg, W. (2011). "Economic and Social Upgrading in global value chains: analysis for horticulture, apparel, tourism and mobile telephones, Capturing the Gains", Department for International Development, UK.
- Boström, M., Jönsson, A., Lockie, S., Mol, A. y Oosterveer, P. (2015). "Sustainable and responsible supply chain governance: challenges and opportunities", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 107, pp. 1-7.
- Bowen, F. (2017). "Marking their own homework: The pragmatic and moral legitimacy of Industry Self-Regulation". *Journal of Business Ethics*, Vol. 156 No. 1, pp. 257-272.
- Bryson, J. (2004). "What to do when Stakeholders matter". *Public Management Review*, Vol. 6 No. 1, pp. 21-53.

- Bush, S., Oosterveer, P., Bailey, M. y Mol, A. (2015). "Sustainability governance of chains and networks: a review and future outlook". *Journal of Cleaner Production*, Vol. 107, pp. 8-19.
- Callahan, J. L. (2010). "Constructing a manuscript: Distinguishing integrative literature reviews and conceptual and theory articles". *Human Resource Development Review*, Vol. 9 No. 3, pp. 300-304.
- Carroll, A. (1999). "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct". *Business Society*, Vol. 38 No. 3, pp. 268-295.
- Cashore, B. (2002). "Legitimacy and the privatization of environmental governance: How non-state market-driven (NSMD) governance systems gain rule-making authority". *Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions*, Vol. 15 No. 4, pp. 503-529.
- Cox, A. (2001). "Managing with power: strategies for improving value appropriation from supply relationships". *The Journal of Supply Chain Management*, Vol. 37 No. 2, pp. 42-47.
- Crouch, C. (2006). "Modelling the Firm in its Market and Organizational Environment: Methodologies for Studying Corporate Social Responsibility". *Organization Studies*, Vol. 27 No. 10, pp. 1533-1551.
- Dahlsrud, A. (2008). "How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 1-13.
- Dallas, M., Ponte, S. y Sturgeon, T. (2017). "A typology of power in Global Value Chains", Working Paper in Business and Politics [92], Copenhagen Business School, Frederiksberg, July 10.
- Dalle, D., Fossati, V. y Lavopa, F. (2013). "Política industrial: ¿el eslabón perdido en el debate de las Cadenas Globales de Valor?". *Revista Argentina de Economía Internacional*, Vol. 2, pp. 3-16.
- De Marchi, V., Di Maria, E. y Micelli, S., (2012). "Environmental strategies, upgrading and competitive advantage in global value chains". *Business Strategy and the Environment*, Vol. 22, pp. 62-72.
- Di Maggio, P. y Powell, W. (1983). "The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organisational fields". *American Sociological Review*, Vol. 48, pp. 147-160.

- Donaldson, T. y Preston, L. E. (1995). “The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications”. *Academy of Management Review*, Vol. 20 No. 1, pp. 65–91.
- Elkington, J. (1994). “Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development”. *California Management Review*, 36(2). 90-100.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*, Capestone, Oxford, UK.
- Elkington, J. (2004). “Enter the triple bottom line”, in Henriques, A. and Richardson, J. (Eds). *The triple bottom line: Does it all add up?*, EarthScan, London, pp. 1-16.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.
- Freeman, R. E. (2010). “Managing for stakeholders: Trade-offs or value creation”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 96, pp. 7–4.
- Gallopín, G. C. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. Chile: CEPAL.
- Garriga, E. (2014). “Beyond stakeholder utility function: stakeholder capability in the value creation process”. *Journal of Business Ethics*, Vol. 120, pp. 489-507.
- Gereffi, G. (2014). “Global value chains in a post-Washington Consensus world”. *Review of International Political Economy*, Vol. 21 No. 1, pp. 9-37.
- Gereffi, G. y Fernández-Stark, K. (2011). *Global value chain analysis: a primer*, Duke University, North Carolina.
- Gereffi, G., Humphrey, J. y Sturgeon, T. (2005). “The governance of global value chains”. *Review of International Political Economy*, Vol. 12 No. 1, pp. 78-104.
- Gereffi, G. y Lee, J. (2016). “Economic and social upgrading in global value chains and industrial clusters: Why governance matters”. *Journal of Business Ethics*, Vol. 133, pp. 25–38.

- Gladwin, T., Kennelly, J. y Krause, T. (1995). "Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research", *Academy of Management Review*, Vol. 20 No. 4, pp. 874-907.
- Grob, S. y Benn, S. (2014). "Conceptualising the adoption of sustainable procurement: an institutional theory perspective". *Australasian Journal of Environmental Management*, Vol. 21 No.1, pp. 11-21.
- Harrison, J. S., Bosse, D. A., y Phillips, R. A. (2010). "Managing for stakeholders, stakeholder utility functions, and competitive advantage". *Strategic Management Journal*, Vol. 31 No. 1, pp. 58-74.
- Hernández, V. y Pederson, T. (2017). "Global value chain configuration: A review and research agenda". *Business Research Quarterly*, Vol. 20, pp. 137-150.
- Hoejmose, S., Grosvold, J. y Millington, A. (2014). "The effect of institutional pressure on cooperative and coercive 'green' supply chain practices". *Journal of Purchasing & Supply Management*, Vol. 20, pp. 215-224.
- Humphrey, J. y Schmitz, H. (2002). "How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?". *Regional Studies*, Vol. 36 No. 9, pp. 1017-1027.
- Jepperson, R. L. (1991). "Institutions, institutional effects, and institutionalism", in Powell, W. and Di Maggio, P. (Eds). *The new institutionalism in organizational analysis*. University of Chicago Press, Chicago, pp. 143-163.
- Jeppesen, S. y Hansen, M. (2004). "Environmental upgrading of Third World enterprises through linkages to transnational corporations. Theoretical perspectives and preliminary evidence". *Business Strategy and the Environment*, Vol. 13, pp. 261-274.
- Jonsen, K., Aycan, Z., Berdrow, I., Boyacigiller, N. A., Yoko Branner, M., Davison, S. C., ...y Weber, T. J. (2010). "Scientific mindfulness: a foundation for the future themes in international business", in Devinney, T., Pedersen, T. and Tihanyi, L. (Eds). *The Past, Present and Future of International Business and Management. Advances in International Management*, Emerald Group Publishing, Cheltenham, Vol. 23, pp. 43-69.
- Kaplinsky, R. y Morris, M. (2001). *A handbook for value chain research*. International Development Research Centre.

- Kogg, B. y Mont, O. (2012). "Environmental and social responsibility in supply chains: The practise of choice and inter-organisational management". *Ecological Economics*, Vol. 83, pp. 154-163.
- Maignan, I. y Ferrell, O. C. (2004). "Corporate Social Responsibility and Marketing: an integrative framework". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32 No. 1, pp. 3-19.
- Meixell, M. J. y Luoma, P. (2015). "Stakeholder pressure in sustainable supply chain management: A systematic review". *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 45 No. 1/2, pp. 69-89.
- Milne, M. J., y Gray, R. (2013). "W(h)ither ecology? The triple bottom line, the global reporting initiative, and corporate sustainability reporting". *Journal of Business Ethics*, Vol. 118 No. 1, pp. 13-29.
- Mitchell, R.; Agle, B. y Wood, D. (1997). "Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts". *The Academy of Management Review*, Vol. 22 No. 4, pp. 853-886.
- Organización de Naciones Unidas (1987). *El desarrollo sostenible, una guía sobre nuestro futuro común*, Oxford University Press, New York.
- Ponte, S. (2014). "'Roundtabling' sustainability: Lessons from the biofuel industry". *Geoforum*, Vol. 54, pp. 261-271.
- Ponte, S. and Ewert, J. (2009). "Which way is "up" in upgrading? Trajectories of change in the value chain for South African Wine". *World Development*, Vol. 37 No. 10, pp. 1637-1650.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*, Free Press, New York.
- Poulsen, R., Ponte, S. and Lister, J. (2016). "Buyer-driven greening? Cargo-owners and environmental upgrading in maritime shipping". *Geoforum*, Vol. 68, pp. 57-68.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2016). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas, Nueva York.
- Roberts, J. y Dörrenbächer, C. (2012). "The futures of critical perspectives on international business". *Critical Perspectives on International Business*, Vol. 8 No. 1, pp. 4-13.

- Rowley, T. (1997). "Moving beyond dyadic ties: a network theory of stakeholder influences". *The Academy of Management Review*, Vol. 22 No. 4, pp. 887-910.
- Salas-Zapata, W.; Ríos-Osorio, L. y Álvarez-Del Castillo, J. (2011). "La ciencia emergente de la Sustentabilidad: de la práctica científica hacia la constitución de una ciencia". *Interciencia*, Vol. 36 No. 9, pp. 699-706.
- Santarcángelo, J., Schteingart, D. y Porta, F. (2017). "Cadenas Globales de Valor: una mirada crítica a una nueva forma de pensar el desarrollo". *Cuadernos de Economía Crítica*, Vol. 4 No. 7, pp. 99-129.
- Schnayder, L., Van Rijnsoever, F. J. y Hekkert, M. P. (2016). "Motivations for Corporate Social Responsibility in the packaged food industry: an institutional and stakeholder management perspective". *Journal of Cleaner Production*, Vol. 122, pp. 212–227.
- Schnittfeld, N. L., y Busch, T. (2016). "Sustainability management within supply chains—a resource dependence view". *Business Strategy and the Environment*, Vol. 25 No. 5, pp. 337-354.
- Schteingart, D., Santarcángelo, J. y Porta, F. (2017). "La Inserción Argentina en las Cadenas Globales de Valor". *Asian Journal of Latin American Studies*, Vol. 30 No. 3, pp. 45-82.
- Scott, W. R. (1987). "The adolescence of institutional theory". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 32, pp. 493-511.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations. Foundations for Organizational Science*, SAGE, Thousand Oaks, CA.
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*, Oxford University Press, Oxford.
- Seuring, S. y Müller, M. (2008). "From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management". *Journal of Cleaner Production*, Vol. 16 No. 15, pp. 1699-1710.
- Shrivastava, P. (1995). "The role of firms in achieving ecological sustainability". *Academy of Management Review*, Vol. 20 No. 4, pp. 936–960.
- Slawinski, N. y Bansal, P. (2015). "Short on time: Intertemporal tensions in business sustainability". *Organization Science*, Vol. 26 No. 2, pp. 531–549.

- Sturgeon, T. J. (2011). “De cadenas de mercancías (commodities) a cadenas de valor: construcciones teóricas en una época de globalización”. *Eutopía - Revista de Desarrollo Económico Territorial*, No. 2, pp. 11-38
- Touboulic, A., Chicksand, D., Walker, H. y Alvarez, A. (2014). “Managing imbalanced supply chain relationships for sustainability: A power perspective”. *Decision Sciences*, Vol. 45 No. 4, pp. 577–619.
- Touboulic, A. y Walker, H. (2015). “Love me, love me not: A nuanced view on collaboration in sustainable supply chains”. *Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol. 21 No. 3, pp. 178–191.
- Young, R. y Esqueda, P. (2005). “Vulnerabilidades de la cadena de suministros: consideraciones para el caso de América Latina”. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, Vol. 34, pp. 63-78.