

***Upgrading* económico y social en la CGV de Servicios Globales: el caso de Uruguay.**

Economic and social upgrading in the global services GVC: the case of Uruguay

Vivian Couto

vivian.couto@duke.edu

Resumen

El *upgrading* económico experimentado por Uruguay entre 2007 y 2014 coincidiría con un proceso de *upgrading* social signado por el crecimiento del empleo, el aumento de los salarios reales, la disminución de los trabajadores informales, y el nacimiento de políticas orientadas al desarrollo de capacidades. Datos desagregados sugieren la existencia de una relación positiva entre *upgrading* económico y *upgrading* social en todos los segmentos de la industria, pero esta solamente se verificaría para los trabajadores dependientes. Los trabajadores independientes, por su parte, experimentarían una evolución desfavorable de los indicadores básicos de la dimensión social. La relación de los procesos de *upgrading* económico y social estarían intervenidos por factores vinculantes críticos, incluyendo el tipo de contrato, la gobernanza; negociación colectiva; y políticas públicas.

Palabras clave: tercerización internacional, deslocalización, trabajo decente, cadenas globales de valor, Uruguay.

Abstract

The economic upgrading experienced by Uruguay between 2007 and 2014 coincided with a social upgrading process evident in employment growth, increase of real wages, decline of informal workers, and birth of policies aimed at capacity development. Disaggregated data suggests the existence of a positive relationship between economic upgrading and social upgrading in all segments of the industry, but this would only be true for dependent workers. The independent workers would have experienced a negative evolution of the basic indicators of social upgrading. The relationship of economic and social upgrading processes would be affected by critical binding factors, including the type of contract, governance, collective bargaining instruments; and public policies.

Key words: outsourcing, offshoring, decent work, global value chains, Uruguay.

Presentación del autor

Vivian Couto Crosa

Assistant Researcher, Duke University (NC, United States)

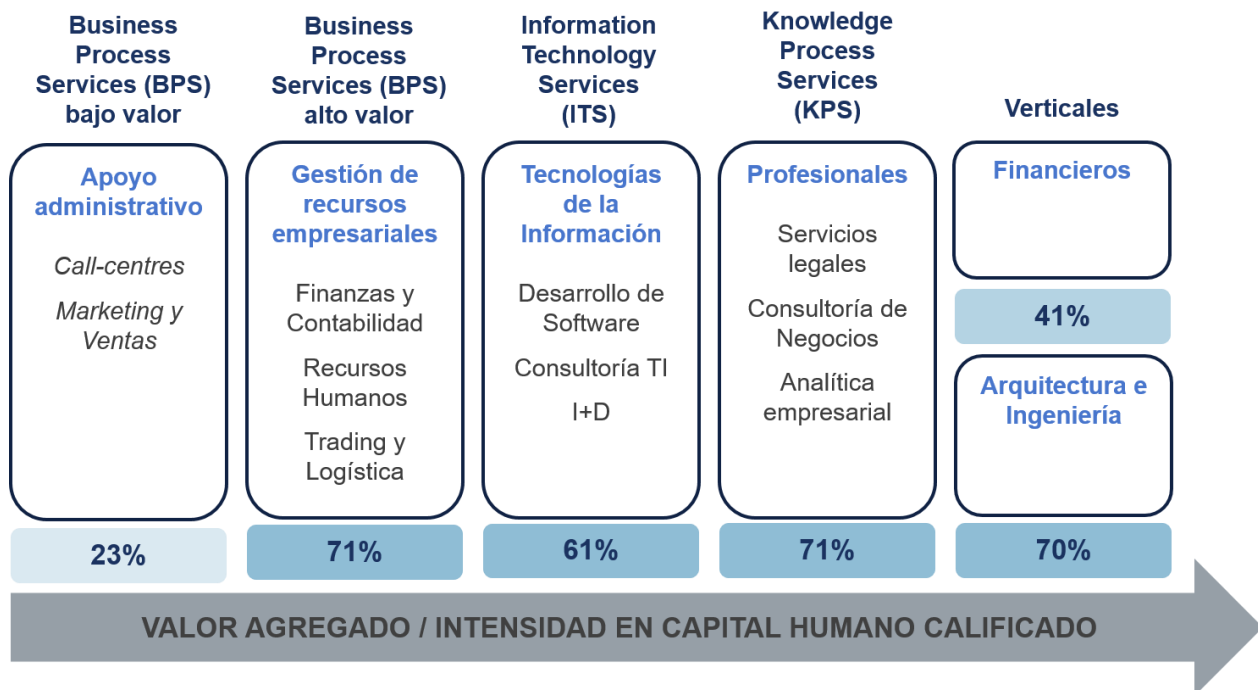
**Profesor Asistente y Directora de Taller de Tesis de Grado, Universidad Católica del Uruguay
(MVD, Uruguay)**

1. CGV de Servicios Globales

La deslocalización internacional de servicios – *service offshoring* – refiere a un modelo de negocios caracterizado por trasladar una actividad y/o proceso interno de una empresa al extranjero, ya sea mediante la subcontratación de un proveedor (*outsourcing offshoring*) o el traspaso de dicha actividad y/o proceso a una subsidiaria de su propia empresa (*captive offshoring*). A los efectos de este estudio, los servicios globales tienen un alcance bidimensional, incluyendo no solamente los servicios deslocalizados, sino además las exportaciones de servicios “directas”.

La industria de servicios globales está estructurada en CGV¹. En estas, el insumo principal es el conocimiento de los individuos, factor que por su nivel de intangibilidad es complejo de calcular, pero responde a las habilidades analíticas, técnicas, conductuales e idiomáticas de los trabajadores de cada segmento (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016). En este sentido, el valor agregado (VA) a los efectos de esta industria y la metodología del presente estudio responde a la intensidad en capital humano altamente calificado y no al concepto estrictamente económico del VA². Las dificultades de medición de las estadísticas de servicios globales (exportaciones y empleo) a nivel nacional, así como la falta de datos para otros años (además de 2014), limitan enormemente la utilización de las exportaciones por empleado como medida del VA de cada segmento. Para medir el VA de los segmentos, para aproximar las competencias idiomáticas de los trabajadores se consideraron también los mercados de exportación.

Figura 1. La CGV de Servicios Globales, sus funciones y participación de trabajadores con estudios universitarios y post-universitarios en cada segmento (2015)



Fuente: elaboración propia en base a Gereffi & Fernandez-Stark (2016), Uruguay XXI (2017) y ECH (2015)

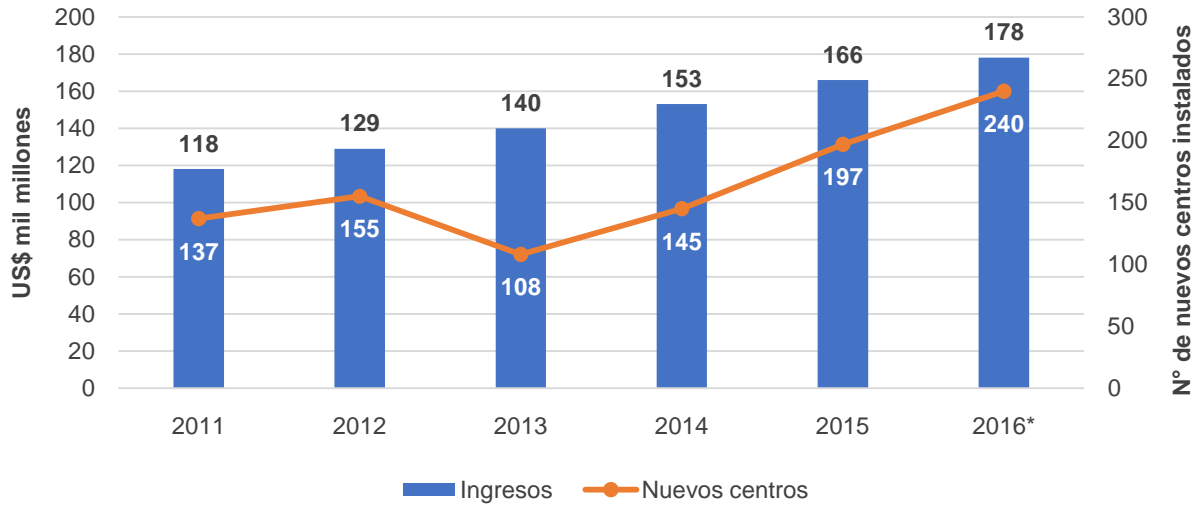
¹ Si bien, en comparación con otros sectores (en especial, industrias manufactureras y agricultura), la secuencia de eventos desde la producción al consumo de un servicio es corta, el análisis bajo una perspectiva de CGV permite la incorporación de todos los servicios suministrados, desde tareas simples a procesos complejos que requieren una fuerte interacción entre distintos segmentos (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

² El VA desde el punto de vista estrictamente económico refiere a la mejora que una empresa da a su producto o servicio antes de ofrecer el producto o servicio a los clientes.

1.1. Motivación, objetivos y alcance del estudio

En 2016, el mercado internacional de servicios globales alcanzó en 2016 los US\$178 mil millones, un 9% más que en 2015 (Everest Group, 2016b). La Gráfica 1 muestra el crecimiento sostenido de los servicios globales, a una tasa del 9,8% de promedio anual entre 2012 y 2015.

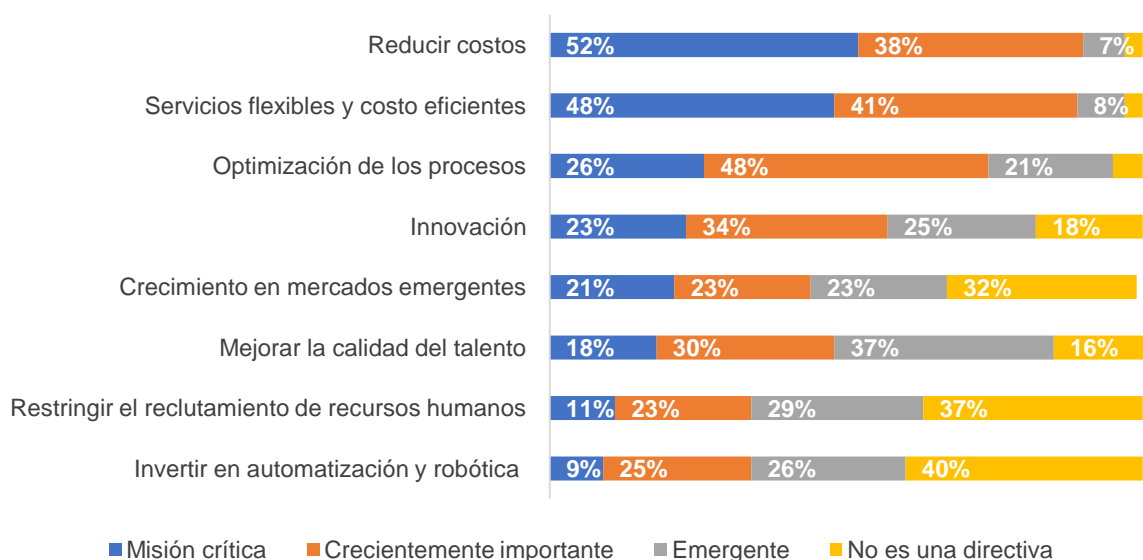
Gráfica 1. Mercado de servicios globales e instalación de nuevos centros cautivos, 2011 - 2016



Fuente: Everest Group (2016b). Nota: *Estimaciones.

Como se observa en la Gráfica 2, si bien la calidad del capital humano es un factor de creciente importancia a la hora de tomar la decisión de deslocalización, el motivo crítico para trasladar una operación de servicios al extranjero es la reducción de costos, en particular, los laborales. Por lo tanto, la deslocalización internacional podría impactar negativamente en las condiciones de vida de los trabajadores de la industria de los países oferentes, especialmente en los segmentos de menor VA. No obstante, el estudio de la dimensión social de la CGV de servicios globales es muy limitado.

Gráfica 2. Prioridades de los actores de la industria de servicios globales (2014)



Fuente: KPMG & HfS Research (2016)

El presente informe analiza en qué medida el *upgrading* económico experimentado por el país en la CGV de servicios globales impactó en los trabajadores en clave de *upgrading* social. Específicamente, se intentarán responder las siguientes preguntas, bajo su correspondiente dimensión y nivel de análisis.

Tabla 1. Preguntas y metodología de abordaje del presente estudio

Pregunta	Dimensión	Tipo de Análisis
1) En Uruguay, ¿la industria de servicios globales genera mejores trabajos que la economía promedio?	Agregada	Estático
2) Dentro de la industria de servicios globales, ¿los segmentos de mayor VA generan mejores trabajos que los segmentos de menor VA?	Desagregada	Estático
3) ¿Favoreció el <i>upgrading</i> económico experimentado por Uruguay entre 2007 y 2004 un proceso de <i>upgrading</i> social?		Dinámico
4) ¿El <i>upgrading</i> social es experimentado por todos los trabajadores o solamente por los dependientes?		
5) ¿Los indicadores sociales de los segmentos de mayor VA varían más favorablemente que de los segmentos de menor VA?		

Fuente: elaboración propia.

2. *Upgrading* económico y social en las CGV de Servicios Globales

El *upgrading* económico es el proceso de desplazamiento de una firma, sector o economía hacia segmentos o actividades de mayor VA (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

El *upgrading* social, por su parte, refiere al proceso de mejora en términos de salarios, estándares de vida, condiciones laborales y garantía de derechos para los trabajadores de una CGV (Barrientos et al., 2011; Milberg & Winkler, 2010). Incluye tres elementos claves: (1) creación de trabajo – cantidad y calidad de trabajo y sus implicancias en términos de protección social; (2) mejora en las condiciones de trabajo, salarios y derechos del trabajador³; y (3) desarrollo de capacidades (Bamber & Fernandez-Stark, 2016).

¿Cómo se conectan *upgrading* social y *upgrading* económico? La literatura ha concluido que la relación no es automática (Bamber & Fernandez-Stark, 2016; Lee & Gereffi, 2015; Flecker, et al., 2013; Barrientos et al., 2011). Incluso, la relación positiva poría subyacer solamente para algunos trabajadores⁴. En este sentido, el alcance del *upgrading* social dependerá de las regulaciones laborales, el nivel de desarrollo económico y social del país, los esfuerzos de la firma, el modelo de gobernanza (*captive vs. outsourcing*), los requerimientos de la compañía líder⁵ y, en especial, el tipo de trabajo requerido⁶.

Si bien análisis recientes indican que es más probable que el *upgrading* económico en las CGV se vea acompañado por un proceso de *upgrading* social que el escenario opuesto⁷, estos corresponden a industrias manufactureras. En teoría, las CGV intensivas en conocimiento – como la industria de Servicios Globales – proponen mejores trabajos y condiciones de empleo que las CGV intensivas en mano de obra poco calificada, incluyendo mejores salarios, mayores posibilidades para el desarrollo de capacidades, alternativas de flexibilidad laboral que no perjudican al trabajador y mayor posibilidad de trabajo neutral. No obstante, existen factores en los cuales las CGV intensivas en capital calificado presentan un desempeño relativamente peor que las intensivas en mano de obra poco calificada, en particular, en lo referente al balance entre vida laboral y vida social/familiar y los niveles de estrés por acumulación de trabajo presencial y remoto (Gereffi et al., 2016).

En términos desagregados, si bien la evidencia empírica específica del sector es muy limitada para alcanzar consensos absolutos, los estudios sugieren que, en segmentos de alto VA y conocimiento, las condiciones laborales serían mejores que en los segmentos de bajo VA⁸. Desde una perspectiva estática⁹, entonces, *upgrading* económico y social en la CGV de servicios globales estarían positivamente relacionados. En la perspectiva dinámica¹⁰ cobran especial importancia las instituciones laborales y otras políticas públicas específicas del sector, así como por causales económicas que promueven una fuerte reciprocidad. La existencia de un proceso “inverso”, es decir, de *upgrading* social a *upgrading* económico, es observable en países como Costa Rica y Uruguay, en los cuales la inflación y escasez de capital humano promovieron una suba de salarios que obligó a las empresas a avanzar en la CGV, hacia segmentos de mayor complejidad.

³ Por ejemplo, libertad de asociación, derecho a negociación colectiva, derecho a realizar paros.

⁴ Ver Rossi (2011).

⁵ En general, las relaciones de tercerización internacional están reguladas y monitoreadas por acuerdos denominados SLA (*Service Legal Agreements*), los cuales determinan aspectos como la cantidad de recursos a emplear, calificación de los trabajadores, costos, modalidades de contratación, tiempos de entrega, flexibilidad horaria, entre otros (Flecker et al. 2013; Taylor et al., 2014).

⁶ Bernhardt y Pollak (2016) lo evidencian al encontrar diferencias en la correlación del *upgrading* económico y social entre las CGV de vestimenta, madera, automotriz y teléfonos móviles.

⁷ Ver Bernhardt y Pollak (2016).

⁸ Ver Amante (2010) para el caso Filipinas; Venco (2010) para el caso Brasil; López et al. (2010) y Del Bono et al. (2013) para el caso Argentina; D’Cruz y Noronha (2010) para el caso India; y Mýtna y Beblavý (2016) para el caso República Checa y Eslovaquia.

⁹ La perspectiva estática (o análisis estático) describe y compara las condiciones laborales de los trabajadores de distintos segmentos de la CGV en un determinado tiempo histórico.

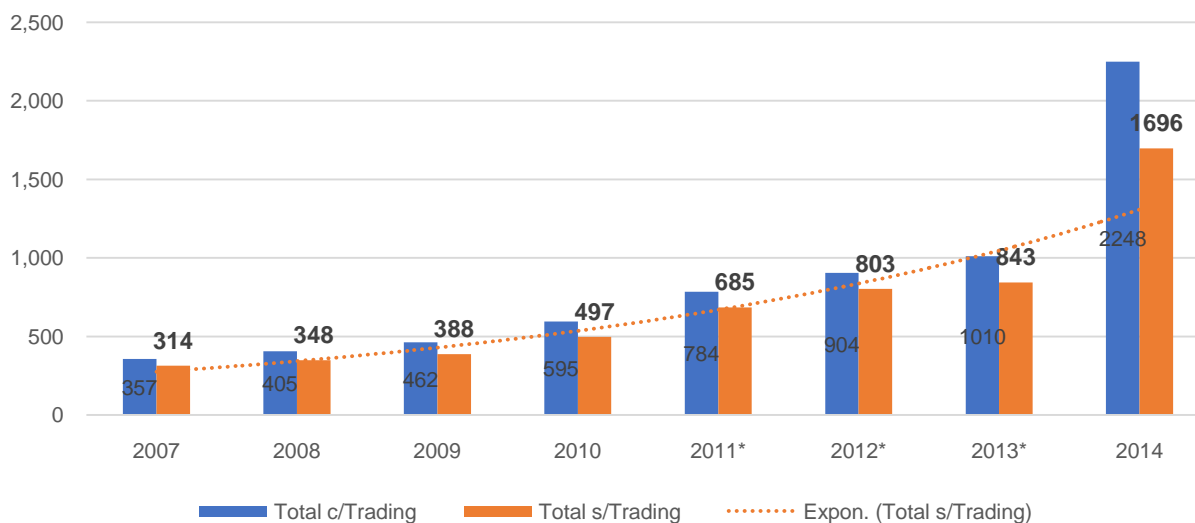
¹⁰ La perspectiva dinámica (o análisis dinámico) describe y compara los cambios en las condiciones laborales de los trabajadores de distintos segmentos de la CGV como resultado del *upgrading* económico.

Otra conclusión de la literatura es que la calidad del trabajo de los centros cautivos sería mejor que la del trabajo en terceros proveedores (Messenger & Ghosheh, 2011). Por su cercanía al '*core-business*' de la empresa, las exigencias en las calificaciones de trabajadores de un centro cautivo suelen ser más altas que las de un tercer proveedor; en efecto, los primeros ofrecerían mejores remuneraciones y condiciones laborales que los segundos. Asimismo, en los centros cautivos las inversiones en capacitación de los suelen capitalizarse "dentro" de la compañía, mientras los esfuerzos de capacitación de los proveedores fallan en trasladarse íntegramente a la empresa líder o cliente (Caniato et al., 2015).

3. Uruguay en las CGV de Servicios Globales

En 2014, las exportaciones de servicios globales¹¹ desde Uruguay alcanzaron los US\$2.854 millones. Estos datos indican un crecimiento mayor a cuatro veces con respecto a 2007 y una tasa de crecimiento anual promedio del 30% (Gráfica 3). Actualmente, el empleo directo alcanza las 19.481 personas (Uruguay XXI, 2017). En este período, Uruguay incrementó su participación internacional en el mercado internacional por de “otros servicios”¹² (38%) destacándose el crecimiento de la categoría “otros servicios empresariales”¹³ (53%) (UNCTADSTAT, 2017).

Gráfica 3. Exportaciones de servicios globales desde zona franca (US\$ millones y %), 2007 – 2014¹⁴



Fuente: elaboración propia en base a estimaciones de Lalanne & Vaillant (2014) y AZF-DGC (2016). Nota: el (*) indica que las exportaciones de ese año son estimaciones de Lalanne y Vaillant (2014) en base a la facturación estimada en los planes de negocios aprobados por el AZF del MEF.

El ingreso e incremental participación de Uruguay en los CGV de servicios globales es resultado de los siguientes factores: fuerte estabilidad política, social y jurídica; exoneraciones fiscales y facilidad para hacer negocios; incentivos específicos para la exportación de servicios globales; régimen de zona franca; alta calidad de la educación y adaptabilidad del capital humano; excelente infraestructura tecnológica; y alta calidad de vida (Uruguay XXI, 2017; TDC, 2016).

Actualmente, Uruguay participa en todos los segmentos de la CGV; no obstante, un cuarto de sus exportaciones desde zonas francas pertenece al segmento BPS de bajo valor (*call-contact center*),

¹¹ Incluye: servicios creativos; financieros; tecnologías de la información; profesionales, científicos y técnicos; administrativos y de apoyo; y “comercio”.

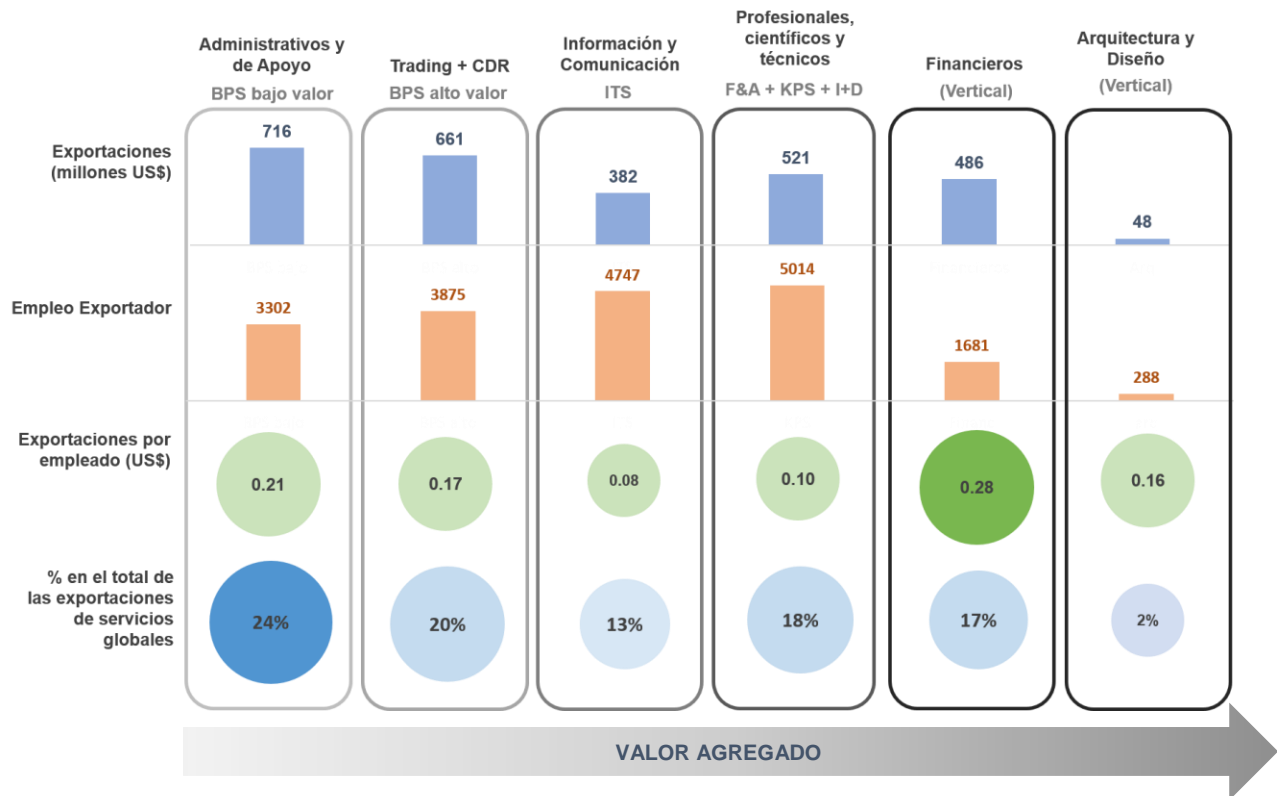
¹² Incluye: construcción; seguros y pensiones; servicios financieros; cargos por el uso de propiedad intelectual; servicios de telecomunicaciones, computación e información; otros servicios empresariales; servicios culturales, personales y recreacionales; bienes y servicios gubernamentales; y servicios no asignados.

¹³ Incluye: investigación y desarrollo; consultoría profesional y de negocios; servicios técnicos; servicios relacionados al comercio; otros servicios empresariales.

¹⁴ El salto exponencial de las exportaciones en 2014 se debe – parcialmente – a que en el Censo de Zonas Francas del año 2010 aún no estaban operativas las zonas francas Aguada Park, World Trade Center y Parque de las Ciencias, tres de las cuatro zonas francas especializadas en servicios globales en Uruguay. Otro factor detrás de la variación es el cambio metodológico efectuado en el Censo del año 2014, el cual propone como valor de las exportaciones de la categoría “Trading” al margen comercial de las transacciones de *trading*, mientras en los Censos anteriores se aplicaba un criterio conservador de costos.

seguido por actividades del segmento BPS alto valor y un grupo que engloba actividades de BPS alto valor (F&A), así como tareas de KPS.

Figura 2. Posición de Uruguay en la CGV de Servicios Globales, 2014*



Fuente: elaboración propia en base a Uruguay XXI (2017).

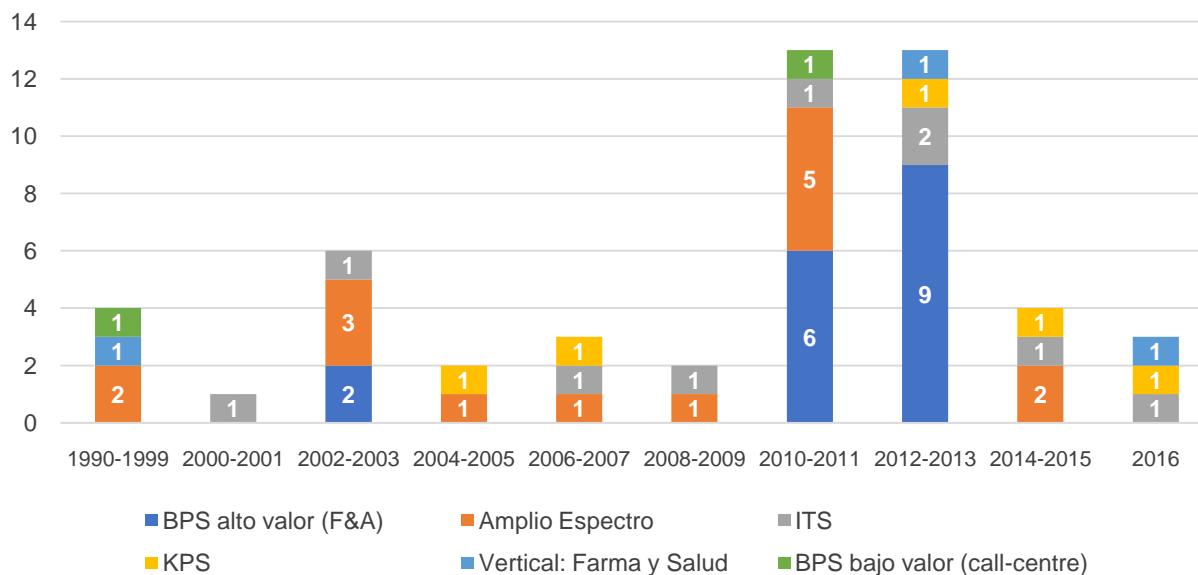
Los centros cautivos tienen un rol preponderante en la industria, en particular en los segmentos BPS y KPS. Los privados más importantes de la industria de servicios globales en Uruguay son los Centros de Servicios Compartidos, Centros de Distribución Regionales (CDR) y *Headquarters* Regionales de compañías multinacionales. Combinados representan un 76% de las operaciones extranjeras. Le siguen las filiales de proveedores internacionales y en un tercer nivel, los proveedores locales, excepto en el segmento ITS, que las empresas domésticas presentan un significativo nivel de internacionalización. Esta composición permite suponer que las condiciones laborales de los trabajadores de la industria servicios globales en Uruguay es relativamente mejor a las condiciones laborales en los países con un alto número de proveedores internacionales y/o locales.

3.1. Evolución y upgrading económico

Desde su temprana entrada en la CGV de servicios globales a través del segmento ITS a mediados de la década de los 80, Uruguay ha expandido su participación en el mercado internacional y escalado términos de VA, en particular en el mercado de *captive offshoring*, atrayendo operaciones intensivas en capital humano calificado, en especial, Centros de Servicios Compartidos (CSC). De hecho, entre 1990 y 2016 la instalación de centros cautivos y filiales de proveedores internacionales experimentó un crecimiento exponencial (Gráfica 4).

Primera etapa (1990 – 2009)	Segunda etapa (2010 – 2016)
------------------------------------	------------------------------------

Gráfica 4. Instalación de centros cautivos y filiales de proveedores internacionales por año y segmento



Fuente: elaboración propia a partir de Uruguay XXI (2016b).

El *upgrading* económico en las CGV de servicios globales de Uruguay se respalda, puntualmente, en los indicadores analizados a continuación (Tabla 2).

Tabla 2. Síntesis de indicadores del *upgrading* económico de los servicios globales, dimensión agregada

Indicador	Variación 2007 – 2014 (%)
Exportaciones de servicios globales desde ZZFF	+440%
Exportaciones por empleado desde ZZFF	+284%
Instalación de centros cautivos y proveedores internacionales	+33%
% en exportaciones mundiales de “otros servicios”	+38%
% en exportaciones mundiales de “otros servicios empresariales”	+53%
% en exportaciones mundiales de “servicios financieros”	+61%
% en exportaciones mundiales de “telecom. computación y servicios informáticos”	+33%

Fuente: elaboración propia en base a estimaciones de Lalanne & Vaillant (2014), AZF-DGC (2016), UNCTAD (2017), Uruguay XXI (2016b).

(a) Aumento en el valor exportado por empleado (dependiente) desde zonas francas, a nivel agregado y desagregado (*product upgrading*).

Entre 2007 y 2014, las exportaciones por empleado se triplicaron. El segmento que experimenta el mayor crecimiento en el valor exportado por empleado engloba las actividades de mayor VA relativo en términos de la calificación del capital humano, “Profesionales, científicos y técnicos” (Tabla 2). Las exportaciones por empleado de servicios “Administrativos y de apoyo”, por su parte, crecieron de US\$ 0.06 a US\$0.28.

Tabla 3. Exportaciones por empleado de servicios globales, por segmento, 2007 – 2014

Sector (CIIU Rev. 4)	Asimilable a segmento/s	2007 (US\$)	2014 (US\$)	Variación 2007 – 2014 (%)
Administrativos y de apoyo	BPS bajo valor	0.06	0.28	351%
Información y comunicación	ITS	0.06	0.09	53%
Profesionales, científicos y técnicos	F&A + KPS + I+D + Arquitectura e Ingeniería	0.03	0.24	721%
Financieros y de seguros	Vertical	0.12	0.42	252%
Servicios Globales	Todos	0.06	0.24	284%

Fuente: elaboración propia en base a estimaciones de Lalanne & Vaillant (2014) y AZF-DGC (2016).

(b) Incremento de la proporción de exportaciones de servicios de alto VA en el total de las exportaciones de servicios globales (*functional upgrading*). El segmento de mayor VA relativo presentó la mayor tasa de crecimiento en las exportaciones (905%) (Tabla 4). Además, su participación en las exportaciones totales aumentó del 14% al 27% (Gráfica 5).

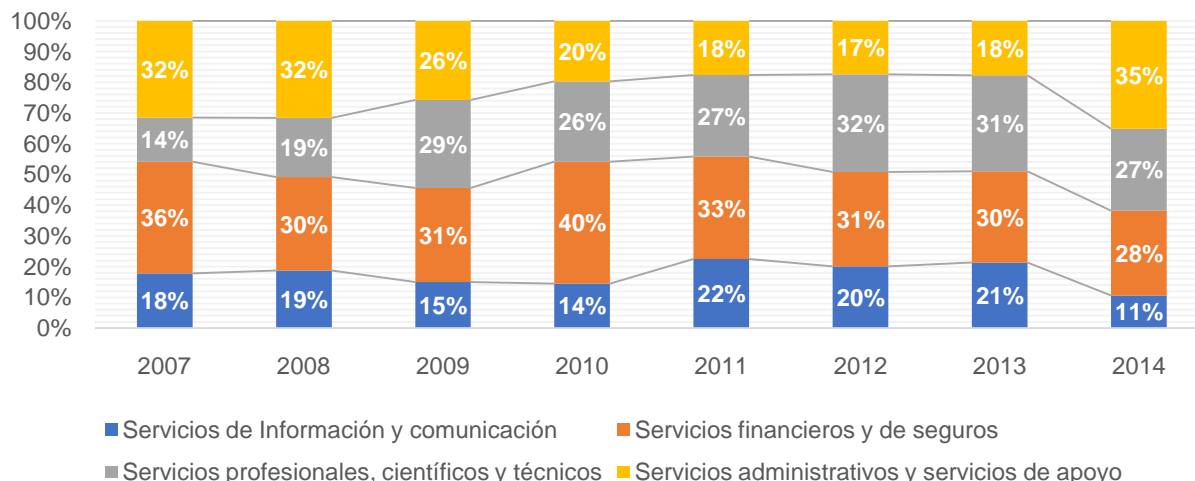
El fenómeno de *functional upgrading* se observa también en los centros cautivos. Además del incremento en términos cuantitativos, se identifica una trayectoria de *upgrading* a servicios de Amplio Espectro en los centros cautivos y CCS establecidas en el país; muchas operaciones que habían iniciado sus actividades en el segmento ITS o BPS exclusivamente, comenzaron a cubrir un rango más amplio de tareas (TDC, 2016).

Tabla 4. Exportaciones de servicios globales (zona franca), por sector de actividad (US\$ millones), 2007 – 2014

Sector (CIIU Rev. 4)	Asimilable a segmento/s	2007	2008	2009	2010	2011*	2012*	2013*	2014
Administrativos y de apoyo	BPS bajo valor	99	110	100	98	121	140	150	596
Información y comunicación	ITS	56	65	58	72	154	161	180	180
Profesionales, científicos y técnicos	F&A + KPS + I+D + Arquitectura e Ingeniería	45	67	111	130	182	255	263	452
Financieros y de seguros	Vertical	114	106	119	197	228	247	250	468
Servicios Globales	Todos	314	348	388	497	685	803	843	1.696

Fuente: elaboración propia en base a Lalanne & Vaillant (2014) y AZF-DGC (2016). Nota: (*) estimaciones.

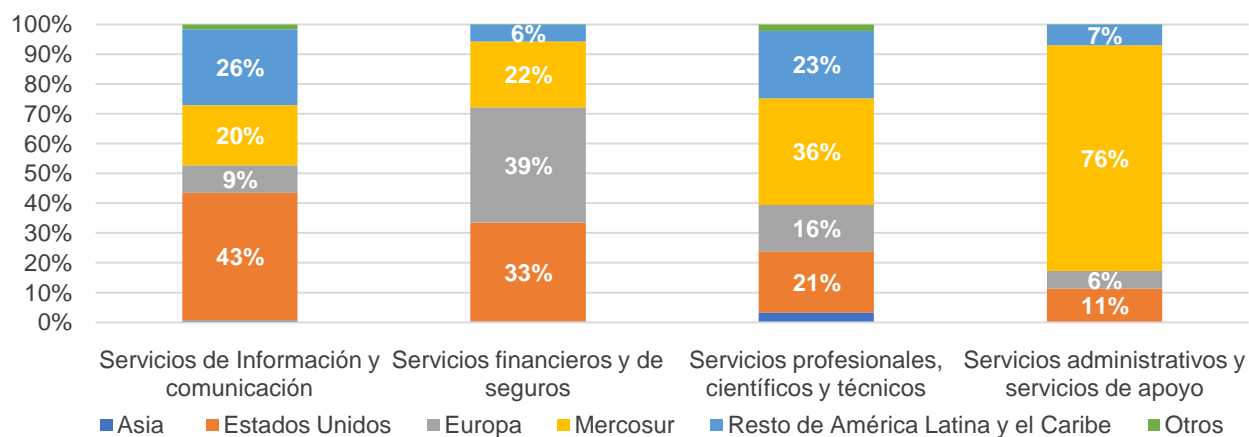
Gráfica 5. Participación de los sectores en las exportaciones de servicios globales (%), 2007 – 2014



Fuente: elaboración propia en base a estimaciones de Lalanne & Vaillant (2014) y AZF-DGC (2016). Datos de zonas francas.

(c) **Crecimiento en mercados exigentes (*end-market upgrading*)**. Si bien el Mercosur se destaca como principal destino de las exportaciones en servicios “Profesionales, científicos y técnicos” y servicios “Administrativos y de apoyo”, las economías desarrolladas de Estados Unidos y Europa representan en forma combinada los mayores compradores del primer sector, con un 37% de la participación (Gráfica 6). Por otra parte, Estados Unidos es el principal mercado de las actividades de “Información y comunicación”, mientras los países desarrollados también priman como destino de “Servicios financieros y de seguros”, el sector de mayor especialización técnica que Uruguay exporta desde zonas francas. Partiendo del supuesto teórico que las primeras exportaciones del país se dieron a países de la región, las exportaciones a destinos exigentes indican un *end-market upgrading*.

Gráfica 6. Destino de las Exportaciones de Servicios Globales desde Zonas Francas, por Sección (CIIU Rev.4) (2014)



Fuente: elaboración propia en base a AZF-DGC (2016).

4. La dimensión social de la industria de servicios globales

Los indicadores de la Tabla 5 señalan que la industria de servicios globales generaría mejores trabajos que el promedio de la economía, incluyendo remuneraciones más altas, mayor protección social, y más oportunidades laborales para trabajadoras mujeres y jóvenes.

Tabla 5. Indicadores sociales de la industria de SGT vs. otras ramas (2015)

Indicador simple (2015)	SGT*	Economía	Manufacturas	Agro, forestación y pesca
Empleo total	77.042	1.319.291	170.487	126.651
Participación en empleo total	5,8%	100%	12,9%	9,6%
Ingresos (U\$ corrientes a diciembre 2015)	34.581	22.448	25.026	20.563
% de mujeres en el total de ocupados	48%	44%	33%	21%
% de trabajadores menores de 30	34%	24%	25%	23%
% de trabajadores nivel universitario y superior	35%	7%	4%	2%
% de trabajadores independientes	31%	22%	21%	30%
% de trabajadores informales (no aporte a seguridad social)	8%	29%	27%	30%

Fuente: elaboración propia en base a ECH (2012, 2013, 2014, 2015). Nota: (*) Servicios Globales Transables engloba a todos los códigos CIU Rev. 4 de sectores de servicios que son potencialmente transables, es decir, los servicios que podrían exportarse a través de las TIC e integran crecientemente el comercio global de tareas; se desconoce si estos sectores sirven al mercado internacional, al local, o a ambos.

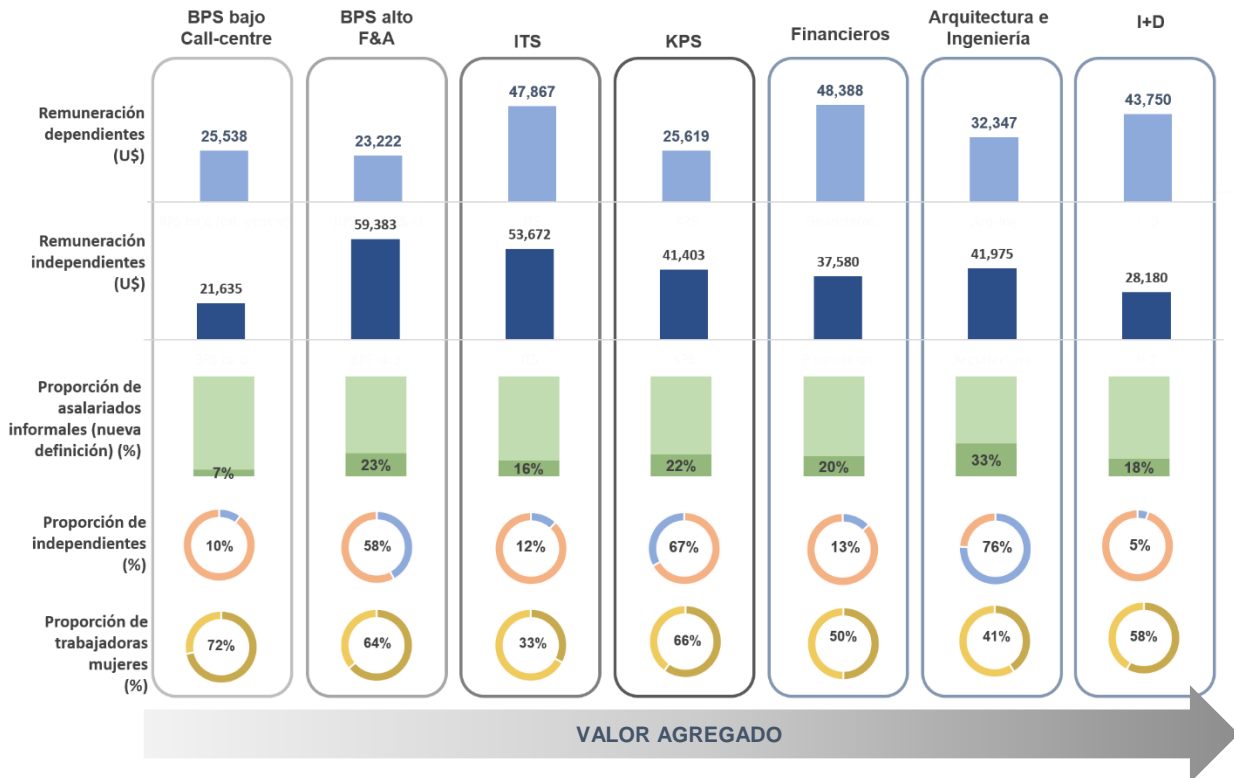
Un enfoque desagregado señala – opuesto a lo esperado – que los segmentos de mayor VA emplearían más personas que los segmentos de menor VA (Figura 3). Además, no parecería existir un patrón claro respecto a las remuneraciones y el nivel de sofisticación de las tareas: los trabajadores dependientes del segmento KPS obtendrían remuneraciones apenas mayores respecto a los trabajadores del segmento BPS bajo (*call-centre*).

Con relación a la protección social, la comparación entre los extremos de los segmentos horizontales sugiere que los segmentos de menor VA tendrían menores niveles de informalidad¹⁵ que los segmentos de mayor VA. No obstante, es importante recordar que estos valores tienen un alcance nacional; el conocimiento de la industria y sus prácticas empresariales, así como el TDC (2016) permiten realizar un supuesto sólido al indicar que los trabajadores registrados como informales pertenecerían en su amplia mayoría a empresas dedicadas al mercado local, y no a compañías insertadas en las CGV.

La proporción de trabajadores independientes sería sustancialmente más alta en las actividades con un alto nivel de especialización. Estos datos estarían estrechamente vinculados a la proporción de ocupados con nivel universitario o superior en cada segmento y subsegmento, quienes tienden al empleo atípico.

¹⁵ Asalariados privados que responde “No” a alguna de las siguientes categorías: “Aporte a caja de jubilaciones”, “Aporte por totalidad del salario”, “Reconocimiento de horas extras mediante pago, compensación, días adicionales de vacaciones”, “Vacaciones anuales pagas o pago licencia no goado”, “Licencia por enfermedad o lesión paga”.

Figura 3. Indicadores sociales de la industria de servicios globales, por segmento, 2015



Fuente: elaboración propia en base a BPS (2017) y ECH (2015).

Trabajadores independientes y empleo atípico

En Uruguay, la contratación de trabajadores independientes para la provisión de servicios técnicos asociados al negocio principal de la empresa recae en la figura legal del arrendamiento de servicios.

El empleo atípico bajo esta figura tiene severas implicaciones a nivel de la protección social, ya que distinto a las leyes que regulan la subcontratación – que fueron sancionadas con la clara intención de dar protección a los trabajadores – el arrendamiento de servicios es un contrato civil¹⁶ – no de trabajo – y como tal, no configura una relación laboral ni otorga los derechos que la última genera. En efecto, los trabajadores independientes registrados como empresas unipersonales no serían sujetos pasivos de aportes a la seguridad social, por lo cual las empresas contratantes dejan de tener como costo el pago de los rubros de naturaleza salarial como ser: la licencia, el salario vacacional, el aguinaldo y los aportes a la seguridad social. Asimismo, las remuneraciones no están sujetas a los ajustes salariales por negociación colectiva (Rachetti, 2002). Asimismo, estos trabajadores, por ser empresas unipersonales o profesionales independientes, no son sujetos de participación en sindicatos. Las empresas de servicios unipersonales y/o profesionales independientes aportan a la seguridad social por cuenta de ellas; en efecto, la seguridad social del trabajador independiente es centralmente distinta a la del trabajador dependiente y genera que las condiciones de trabajo sean sustancialmente peores a las condiciones laborales de los dependientes.

¹⁶ El Artículo 1776 del Código Civil uruguayo define al arrendamiento como “un contrato en que las dos partes se obligan recíprocamente, la una a conceder el uso o goce de una cosa, o a ejecutar una obra o a prestar un servicio y la otra a pagar por este uso, goce o servicio, un precio determinado. El que recibe el precio es arrendador y el que lo paga arrendatario. El arrendamiento se perfecciona por el mutuo consentimiento de las partes.”

Asimismo, el trabajador independiente suele trabajar más horas que el dependiente, puesto que su exposición a la flexibilidad horaria y otros elementos característicos de la industria, como el teletrabajo, es relativamente mucho mayor a la del trabajador dependiente (TDC, 2016).

El arrendamiento de servicios funcionará correctamente si en los hechos la relación con el trabajador independiente es una relación civil o comercial; de lo contrario, la justicia podrá revisar a solicitud de la parte interesada dicha relación contractual para analizar si existe una relación laboral encubierta con su elemento característico, la subordinación¹⁷ (Rachetti, 2002). El TDC (2016) brinda evidencia sobre la existencia de relaciones laborales encubiertas, en particular en el segmento KPS local.

Cabe resaltar que la figura del arrendamiento de servicios es frecuente entre los proveedores locales e internacionales de servicios legales o ITS; los centros cautivos y centros de servicios compartidos emplean, en general, a trabajadores dependientes, sin perjuicio de su nivel educativo (TDC, 2016). Este dato permite validar la hipótesis que los centros cautivos ofrecen mejores condiciones laborales que los proveedores externos, al menos en términos de protección social.

Componentes cualitativos del empleo en la industria de servicios globales

- **Flexibilidad horaria:** según los trabajadores, los horarios flexibles representan un beneficio, ya que permiten obtener mayor independencia y mejor balance vida social – laboral. En un menor número de casos, el horario flexible es visto como un inconveniente, pues se genera una tendencia a trabajar más horas de lo establecido en el contrato y aunque existen compensaciones, no serían equitativas.
- **Ausencia de sindicación:** a diferencia de la gran mayoría de las ramas de la economía, la sindicación de los trabajadores en la industria de servicios globales es prácticamente inexistente. No obstante, y aunque no existe una organización específica, algunos trabajadores de empresas de *call-centers* están asociados al sindicato de comercio y servicios. De todas formas, en Uruguay, todos los sectores de la economía están cubiertos por la institución de negociación colectiva Consejo de Salarios. En él, por medio de la negociación tripartita, se establecen aspectos relevantes referidos a los ajustes salariales y salarios mínimos por rama de actividad, así como acuerdos en cuanto a las condiciones laborales.
- **Desarrollo de capacidades:** si bien es un factor claro y sólido en la industria, el alto grado de especificidad de las capacitaciones generarían poco impacto en el desarrollo profesional de los trabajadores. No obstante, las capacitaciones en competencias idiomáticas y conductuales tienen un efecto de largo plazo sobre el desarrollo profesional del individuo. En términos de política pública, se consagra el instrumento *Finishing Schools*, herramienta a través de la cual entre 2012 y 2017 se cofinanciaron 105 proyectos de capacitación de empresas de servicios globales

¹⁷ La figura de arrendamiento de servicios y los conflictos que genera se exploran con mayor detalle en la Sección 7.1.

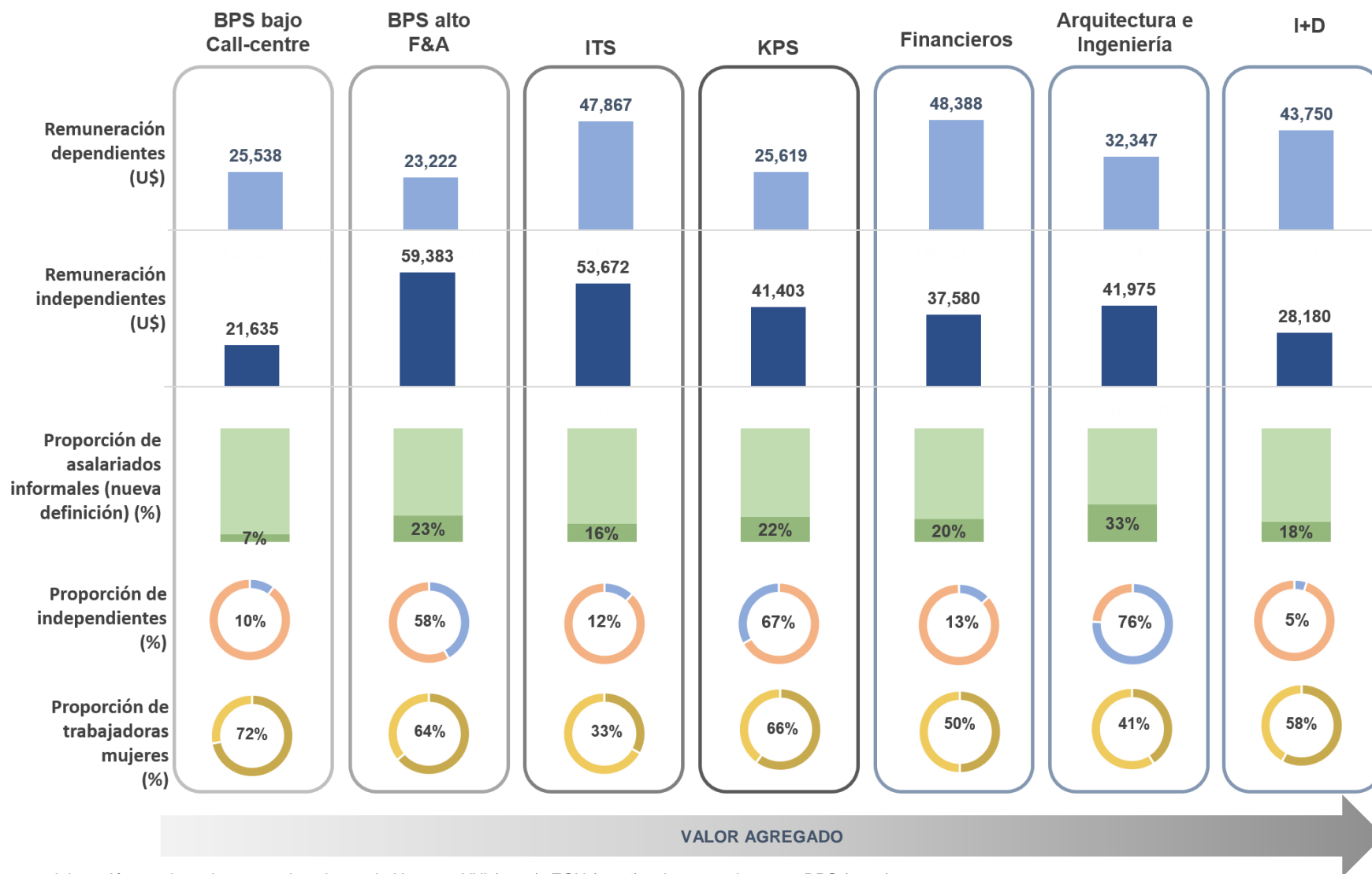
4.1. Dimensión Desagregada – Análisis Estático

Para esta dimensión y análisis se utilizan micro-datos del Banco de Previsión Social (BPS). Los resultados sintetizados en la Figura 5 indicarían que los segmentos de mayor VA no ofrecerían mejores condiciones laborales que los segmentos de bajo VA. De hecho, de los indicadores de los extremos horizontales de la cadena se obtiene que las remuneraciones serían prácticamente idénticas, que la proporción de asalariados informales sería mayor en los segmentos de mayor VA y que los trabajadores independientes serían más frecuentes conforme aumenta el nivel de especialización. Se destacan las siguientes conclusiones:

- Al menos entre los segmentos horizontales, no habría una relación fuertemente positiva entre el grado de sofisticación de las tareas y las remuneraciones de los trabajadores dependientes. Mientras un trabajador dependiente del segmento BPS bajo valor (*call-centre*) obtendría una remuneración de U\$25.538, el trabajador del segmento BPS alto valor (F&A) obtendría una remuneración ligeramente más baja, exactamente U\$2.316 menos. Por su parte, el trabajador dependiente del segmento KPS alcanza los U\$25.619, apenas un 0,3% por encima del segmento BPS bajo valor.
- La lógica “a mayor nivel de sofisticación, mayor remuneración”, no es robusta tampoco en los trabajadores independientes, aunque los menos calificados son peor remunerados que los más calificados. Si bien se observa un salto significativo entre el segmento BPS bajo y el segmento BPS alto, las remuneraciones decrecerían después de este segmento. Cabe aclarar que en las empresas de KPS (por ejemplo, asesoría legal) los trabajadores independientes suelen ser directores o socios, obteniendo su ingreso de los márgenes brutos facturados (Lalanne & Vaillant, 2014).
- Los segmentos de mayor VA presentarían una proporción de asalariados informales mayor que los segmentos de menor VA. Estos datos indicarían que el *upgrading* funcional conduciría a un empeoramiento de la seguridad laboral y, por lo tanto, condiciones de trabajo. Este hallazgo es opuesto a lo teorizado por la literatura; no obstante, los datos de BPS tienen un alcance nacional y nuevamente, es probable que estos indicadores respondan a la situación de las empresas locales; la informalidad sería prácticamente inexistente a lo largo de toda la CGV de servicios globales (TDC, 2016).
- Los segmentos de mayor VA presentarían una proporción mayor de trabajadores independientes que los segmentos de menor VA. En el segmento KPS, la proporción de independientes sería más de cinco veces superior que en el segmento BPS bajo (*call-centre*). En los segmentos verticales no parecería haber un patrón claro, pero se destaca la proporción de independientes del segmento Arquitectura e Ingeniería, situado en un 76%. Parecería que a medida que las empresas incorporan funciones de mayor VA – desde el punto de vista de la calificación del capital humano – tienden también a contratar profesionales y personas independientes, en base a su nivel de especialización. La tendencia al empleo atípico es internacional y ha sido constatada también en países desarrollados (Eurofound & ILO, 2017). Cabe destacar que los centros cautivos y centros de servicios compartidos contratan a su personal en forma dependiente exclusivamente (TDC, 2016).
- Los segmentos de mayor VA emplearían más personas que los segmentos de menor VA. En este sentido, el segmento KPS emplearía a 16.609 personas, mientras el segmento BPS emplearía 1.280. Estos datos también se encuentran en contraposición con la teoría, es decir, que los segmentos de mayor VA tienden a ofrecer menores (aunque mejores) oportunidades laborales. En una economía pequeña como Uruguay, el *upgrading* funcional requiere necesariamente que las actividades de menor VA sean abandonadas, generándose un desplazamiento de la fuerza laboral hacia los segmentos de mayor VA, que como se ha mencionado, pagan mejores salarios. Los segmentos verticales, por su parte, emplean entre 4.000 y 10.000 personas. Sin perjuicio de esto, quedaría claro que la creación de trabajo no es indicador suficiente para reflejar el *upgrading* social de una industria.

- Los segmentos de mayor VA emplearían menos mujeres que los segmentos de menor VA. En este sentido, la proporción de trabajadoras mujeres del segmento KPS es del 68%; y en el segmento BPS bajo (*call-centre*) asciende al 73%. En los segmentos verticales, que proponen una especialización técnica superior al resto, la proporción varía entre el 41% y 58%; estos segmentos son los que presentan mayor equidad respecto a los empleados hombres y mujeres. Estos datos corroborarían la hipótesis respecto a que los trabajadores hombres se beneficiarían más de las nuevas oportunidades del *upgrading* funcional, porque el acceso a la educación es más amplio entre los hombres que entre las mujeres, al menos en América Latina y el Caribe.

Figura 4. Análisis estático del upgrading funcional y social en la CGV de servicios globales, 2014



Fuente: elaboración propia en base a estimaciones de Uruguay XXI (2017), ECH (2014) y datos provistos por BPS (2017)

4.2. Dimensión Desagregada - Análisis Dinámico

Entre 2007 y 2015, la industria de servicios globales habría experimentado un proceso de *upgrading* social en términos de creación de empleo y remuneraciones a nivel agregado, al menos en lo que respecta a los trabajadores dependientes. También es posible observar una tendencia favorable en términos de protección social, aunque el período de estudio es menor.

Un enfoque desagregado señala que la mayoría de los segmentos de la CGV habrían experimentado *upgrading* social integral¹⁸, a excepción de los segmentos verticales de alta especialización, que habrían experimentado *upgrading* social intermedio o parcial¹⁹ (Gráfica 7).

Todos los trabajadores dependientes, sin perjuicio del segmento, experimentarían una evolución favorable en los indicadores básicos de *upgrading* social de los trabajadores dependientes entre 2007 y 2015 (creación de empleo y remuneraciones). Se destaca en particular el desempeño extraordinariamente favorable del segmento de menor VA (BPS bajo). El incremento de salarios se sustentaría en tres elementos: (i) buen desempeño exportador de las firmas por altos niveles de competitividad en relación a la calidad de los servicios y clientes sumamente sofisticados en mercados exigentes (Fortune 500 de Estados Unidos y Europa); (ii) en los últimos diez años, estas compañías han transitado un camino de diversificación y *upgrading* económico hacia tareas de mayor VA (TDC, 2016); y (iii) los ajustes salariales del Consejo de Salarios (instrumento de negociación colectiva) y la participación de los trabajadores en foros de voz y representación.

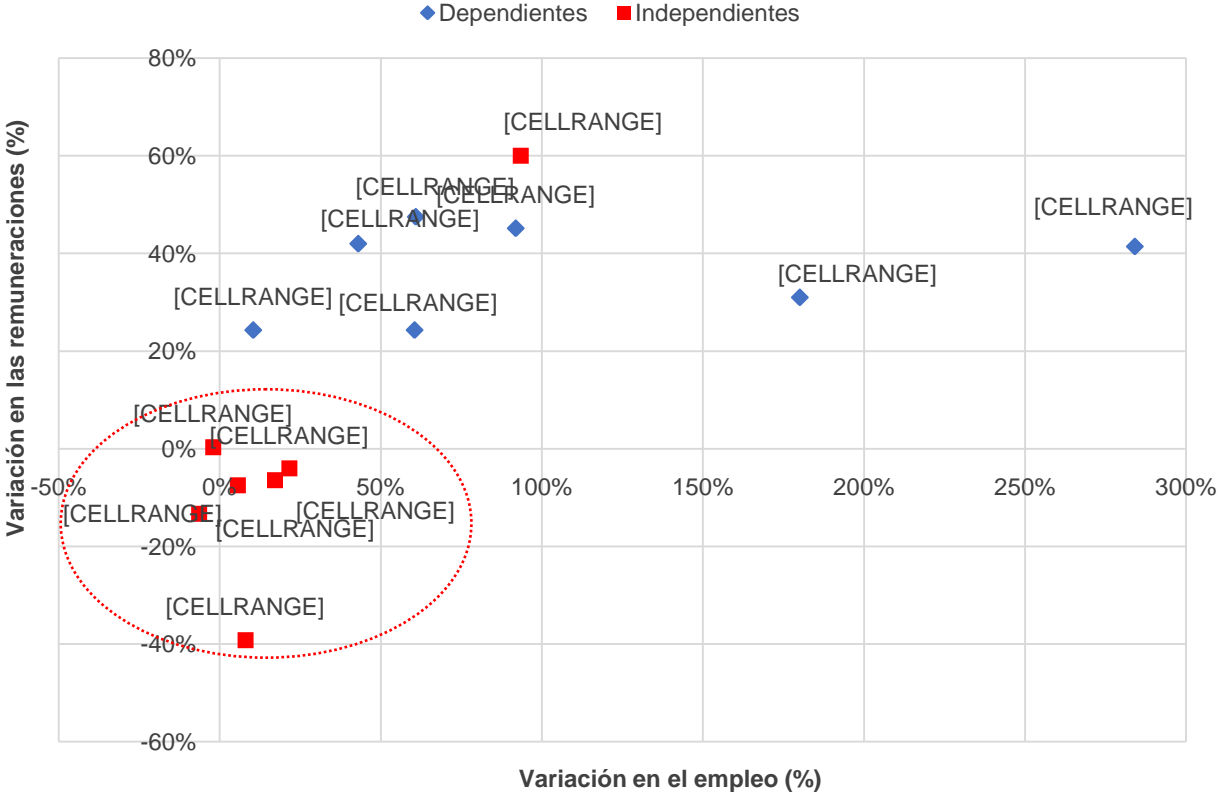
Los trabajadores independientes, por su parte, experimentarían una evolución desfavorable en los indicadores básicos de la dimensión social, encontrándose evidencia de *downgrading* social, aunque los datos corresponden al período 2011 y 2015.

El *upgrading* social observado para los trabajadores dependientes no se mantendría para los trabajadores independientes. Por el contrario, todos los segmentos experimentarían una variación negativa en al menos un indicador social de los trabajadores independientes, a excepción del segmento I+D (Tabla 7). Esto podría deberse a que los trabajadores independientes no perciben los efectos de las instituciones laborales que intervienen en el proceso de *upgrading* social de una economía, tales como el salario mínimo, la negociación colectiva, y otros derechos laborales.

¹⁸ Se entiende por *upgrading* social integral el crecimiento en la creación de empleo y el aumento los ingresos, cumpliéndose ambas condiciones.

¹⁹ Se entiende por *upgrading* intermedio o parcial el crecimiento en un factor de *upgrading* social y disminución en el otro.

Gráfica 7. Síntesis de upgrading social (definición simple) en segmentos de los SGT, 2007 – 2015 para trabajadores dependientes, 2011 – 2015 para trabajadores independientes



Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por BPS (2017).

En síntesis, en Uruguay – en especial en el segmento de menor VA – la evolución de los indicadores sociales de la industria de servicios globales es favorable; no obstante, este hallazgo es verdad solamente para los trabajadores dependientes. En los trabajadores independientes es más acertado hablar de *downgrading* social, lo cual sugiere que la intervención de las instituciones laborales es relevante para mitigar los impactos de la dimensión económica del comercio internacional, aunque no están dadas las condiciones metodológicas para determinar una relación de causalidad.

5. Conclusión

El *upgrading* económico experimentado entre 2007 y 2014 coincidiría con un proceso de *upgrading* social signado por el crecimiento del empleo, el aumento de los salarios reales, la disminución de los trabajadores informales, y el nacimiento de políticas e instrumentos públicos orientadas al desarrollo de capacidades. De todas formas, los resultados cuantitativos deben ser considerados con extrema cautela, en tanto los indicadores económicos y sociales no coinciden en el nivel de desagregación y la metodología es insuficiente para constatar una relación de causalidad.

Datos desagregados de la evolución del fenómeno sugieren la existencia de una relación positiva entre *upgrading* económico y *upgrading* social en todos los segmentos de la industria, pero esta solamente se verificaría para los trabajadores dependientes. Los trabajadores independientes, por su parte, experimentarían en todos los segmentos de la industria una evolución desfavorable de los indicadores básicos de la dimensión social. Asimismo, la ausencia de un contrato laboral propondría mayores niveles de estrés en base a los abusos en la flexibilidad horaria y el teletrabajo, existiendo un completo vacío legal en el segundo fenómeno. La falta de voz y representación de los trabajadores independientes también es un elemento de contraste.

La diferencia sustancial en las trayectorias de los trabajadores dependientes e independientes contribuye a la conclusión que las instituciones laborales son un elemento crítico de intervención en la interacción de los procesos de *upgrading* económico y social, promoviendo además su reciprocidad. En los últimos diez años, los aumentos salariales producto del Consejo de Salarios han obligado a las empresas a invertir significativamente en la incorporación de valor agregado y toda forma de innovación que permita incrementar la eficiencia y productividad de los factores económicos, para mitigar las pérdidas sobre el margen de ganancia de los aumentos salariales. En este sentido, los incrementos salariales – indicador parcial de *upgrading* social – resultado de las instituciones laborales (ej. Consejo de Salarios) promueven que las empresas transiten un continuo proceso de *upgrading* funcional basado en la continua incorporación de actividades de mayor VA, desplazándose de los segmentos más bajos (por ejemplo, programación o atención al cliente) a los más altos (por ejemplo, servicios de analítica o investigación y desarrollo).

Sin perjuicio de la importancia de los Consejos de Salarios para los trabajadores, cabe destacar que en los últimos años algunas empresas de la industria – en especial, del segmento ITS – han comenzado a deslocalizar tareas en países de menores costos laborales; si bien actualmente son actividades relativamente transaccionales, a largo plazo, las deslocalizaciones podrían impactar negativamente en la dimensión económica y social del país como consecuencia de la pérdida de competitividad; en este sentido, cobra importancia la necesidad de revisar la posibilidad de realizar ajustes salariales por productividad o sectores de actividad.

En síntesis, si bien los datos no ofrecen el nivel de desagregación necesario para implementar una metodología que permita afirmar que ambos fenómenos están directamente relacionados y existe causalidad, el análisis sugiere que *upgrading* económico y *upgrading* social suceden al mismo tiempo en todos los segmentos de la CGV de servicios globales, excepto en los verticales de alta especialización y en general, en forma exclusiva para los trabajadores dependientes. Asimismo, la relación de los

procesos de *upgrading* económico y social estarían intervenidos por factores vinculantes críticos, incluyendo:

- **Tipo de contrato:** los trabajadores dependientes e independientes experimentarían distintas trayectorias en respuesta al *upgrading* económico.
- **Gobernanza:** los centros cautivos, distinto a los proveedores internacionales y locales de servicios globales, contratan, sin perjuicio de la actividad que desempeñen, trabajadores dependientes, lo cual impacta positivamente en sus condiciones laborales y marca una diferencia sustancial con la situación del trabajador de las firmas en las cuales se tercerizan servicios.
- **Negociación colectiva:** el Consejo de Salarios tiene un claro impacto en la variación positiva de los segmentos de bajo VA. Además, este factor promueve la reciprocidad entre los procesos de *upgrading* económico y *upgrading* social.
- **Políticas Públicas:** instrumentos como *Finishing Schools* y el decreto de exoneración fiscal de los Centros de Servicios Compartidos con contrapartidas en capacitación, interactúan en los procesos de *upgrading* social y económico, favoreciendo una relación positiva entre los fenómenos.

Por último, las variaciones negativas experimentadas por los trabajadores independientes podrían asociarse a la necesidad de disminuir los costos laborales para competir en el mercado internacional; por ende, son sumamente preocupantes y contribuyen a la necesidad de estudiar con mayor análisis las condiciones laborales de estos trabajadores y los marcos jurídicos posibles para promover un vínculo positivo entre *upgrading* económico y *upgrading* social para todos los trabajadores.

6. References

- Amante, M. (2010). Offshored work in Philippine BPOs. En J. Messenger, & N. Ghosheh, *Offshoring and Working Conditions in Remote Work* (págs. 143 - 181). Geneva: International Labour Organization.
- AZF-DGC. (2016). *Contribución a las Exportaciones en 2014. Análisis de las Exportaciones desde Zonas Francas*. Área de Zonas Francas - Dirección General de Comercio, Ministerio de Economía y Finanzas.
- Bamber, P., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Methodology for CVG Analysis of Economic and Social Upgrading in Uruguay's Forestry and Offshore Services Sector*. Working paper, International Labour Organization.
- Barrientos, S., Gereffi, G., & Rossi, A. (2011). Economic and social upgrading in global production networks: A new paradigm for a changing world. *International Labour Review*, Vol. 150, 319-340.
- Bernhardt, T., & Pollak, R. (2016). Economic and social upgrading dynamics in global manufacturing value chains: A comparative analysis. *Environment and Planning*, Vol 48(7), 1220-1243.
- Caniato, F., Stefano, E., Lucia, P., & Stefano, R. (2015). Location drivers, governance model and performance in service offshoring. *International Journal of Production Economics*, 163(May 2015), 189 - 199.
- D'Cruz, P., & Noronha, E. (2010). Dilemas de los empleados en el sector indio de ITES-BPO. En J. Messenger, & N. Ghosheh, *Deslocalización y condiciones laborales del trabajo a distancia* (págs. 97 - 142). Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Del Bono, A., Gorjup, M., Henry, L., & Valverde, M. (2013). Call centre's employment practices in global value networks: A view from Argentina as a receiving economy. *Economic and Industrial Democracy*, 34, 693 - 717.
- ECH. (10 de Marzo de 2015). Encuesta Continua de Hogares 2015. Montevideo, Montevideo, Uruguay. Obtenido de <http://www.ine.gub.uy/encuesta-continua-de-hogares1>
- Eurofound & ILO. (2017). *Working anytime, anywhere: The effects of the world of work*. Luxembourg & Geneva: Publications Office of the European Union and the International Labour Office.
- Everest Group. (2014). *Everest Group Global Locations Annual Report: Expanding Frontiers and Maturation*. Everest Group Research.
- Everest Group. (14 de Julio de 2016). *Everest Group Unveils 2016 Global Top 50 Business Process Services Providers | Press Release*. Recuperado el 13 de Febrero de 2017, de Everest Group.
- Everest Group. (2016b). *Global Locations Annual Report 2016: Persistent Growth in Uncertain Times*. Everest Group Research.
- Everest Group. (2016c). *Global Services Development in 2015 and Outlook for 2016: Market Vista Briefing*. Everest Group, Market Vista.
- Everest Group. (14 de Febrero de 2017). *Everest Group Announces Winners of 2017 IT Service Provider of the Year Awards | Press Release*. Recuperado el 15 de Febrero de 2017, de Everest Group: <http://www.everestgrp.com/2017-02-everest-group-announces-winners-2017-service-provider-year-awards-press-release-38113.html/>
- Fernandez-Stark, K., Bamber, P., & Gereffi, G. (2013). *Costa Rica in the Offshore Services Global Value Chain. Opportunities for upgrading*. Center on Globalization, Governance and Competitiveness, Duke University .

- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Global Value Chain Analysis: A Primer*. Durham: Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University.
- Gereffi, G., & Guler, E. (2010). *Global production networks and decent work in India and China: evidence from the apparel, automotive, and information technology industries*. Labour in global production networks in India.
- Gereffi, G., Bamber, P., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Promoting Decent Work in Global Supply Chains in Latin America and the Caribbean: Key Issues, Good Practices, Lessons Learned and Policy Insights*.
- Gereffi, G., Fernandez-Stark, K., & Psilos, P. (2011). *Skills for upgrading: Workforce Development and Global Value Chains in Developing Countries*. Duke University, Center on Globalization, Governance & Competitiveness.
- HfS Research & KPMG. (2014). *Executive report: The State of Services & Outsourcing in 2014*. HfS Research.
- HfS Research. (2015). *The BPO profession in 2015*. HfS Research.
- Messenger, J., & Ghosheh, N. (2011). Un análisis comparado del entorno empresarial, la calidad del trabajo y la organización laboral de los servicios empresariales deslocalizados. En J. C., & N. G., *Deslocalización y Condiciones Laborales del Trabajo a Distancia* (págs. 253 - 307). Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- KPMG & HfS Research. (2016). *From Human to Digital: The Future of Global Business Services*. KPMG.
- Lalanne, Á., & Vaillant, M. (2014). *Un caso de transformación productiva y comercial*. CEPAL.
- López, A., Ramos, D., & Torre, I. (2010). Trabajo a distancia y subcontratación en Argentina. En J. C. Messenger, & N. Ghosheh, *Offshoring and Working Conditions in Remote Work* (págs. 215 - 521). Geneva: International Labor Organization.
- Milberg, W., & Winkler, D. (2010). Economic and Social Upgrading in Global Production Networks: Problems of Theory and Measurement. *International Labor Review*, 150(3-4), 341-365.
- Mýtna K., L., & Beblavý, M. (2016). *Labour Regime in the "New Economy": the case of Software Industry in Central Europe*. Central European Labour Studies Institute.
- Peña Capobianco, J., & Couto, V. (2014). *Working Group on Services Exports*. Montevideo: ALES & American Business Dialogue.
- Rossi, A. (2011). *Economic and social upgrading in global production networks: The case of the garment industry in Morocco*. Brighton: DPhil dissertation. Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Sarkar, S., Mehta, B., & Nathan, D. (2013). *How social upgrading drives economic upgrading by Indian IT majors: the case of telecom IT services*. Working Paper 27, Capturing the Gains .
- Taylor, P., D'Cruz, P., & Noronha, E. &. (2014). 'From boom to where?': the impact of crisis on work and employment in Indian BPO. *New Technology, Work and Employment* 29 (2), 105 - 123.
- UNCTADStat. (2015). *Services (BPM6): Exports and imports by service-category, shares and growth, annual, 2005-2015*. Recuperado el 25 de Febrero de 2017, de UNCTADStat: <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx>
- Uruguay XXI. (2017). *Informe de Servicios Globales de Exportación 2016*. Montevideo: Uruguay XXI.