

Precariedad laboral y subjetividades de teletrabajadores en la Zona Metropolitana de Guadalajara

Ximena Manríquez García

El sufrimiento de la mayoría de la población mundial, de aquellas personas que están excluidas del circuito de la infoproducción o que son tan sólo terminales pasivos de éste, se manifiesta como empobrecimiento material y como superexplotación (Berardi, 2003: 35).

Introducción

El propósito en este capítulo es analizar la precariedad laboral y las subjetividades del trabajador contemporáneo, para lo cual se estudia el *call center* y en específico el papel del teleoperador.¹ Se argumenta que las condiciones laborales, como la ausencia de contratos, la alta rotación, la sobrecalificación de la mano de obra, la rutinización de las actividades y el uso de la tecnología, median los significados sociales que construye el teletrabajador. Para desarrollar este punto se consideró un estudio de caso comparado; así, se seleccionaron cuatro empresas ubicadas en la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG),² con la finalidad de conocer a los sujetos, los grupos y las organizaciones. Se empleó el método etnográfico para com-

¹ Se emplea la palabra teleoperador, agente telefónico o teletrabajador para referirse al trabajador de *call center*.

² Para nombrar los casos de estudio se emplean las siguientes abreviaturas: *call center* caso uno (CC1), *call center* caso dos (CC2), *call center* caso tres (CC3) y *call center* caso cuatro (CC4). Los casos de estudio se denominaron de acuerdo con el orden de la observación participante. La primera empresa (CC1) corresponde a un *call center* masificado que ofrece servicios a una compañía de telefonía fija. La segunda compañía (CC2) ofrecía servicios de venta y asesoría para una empresa de telefonía celular. El tercer caso (CC3) es un *call center* masificado que presta servicios a una compañía financiera pues ofrece disposiciones de efectivo y venta de tarjetas de crédito. La cuarta empresa (CC4) es un *call center* especializado que ofrece servicios a compañías transnacionales.

binar la observación participante y la entrevista semiestructurada, para facilitar la recolección y el análisis de la evidencia empírica (Manríquez, 2016).

A finales del siglo XX el proceso de fusión entre la economía y el desarrollo de la tecnología posibilitó la emergencia de nuevas industrias, formas de organización y producción. Así, el *call center* conformó un sector de los servicios dedicado a la gestión del proceso de negocio de otras empresas con el fin de reducir costos y procesos en el marco del capitalismo globalizado³ (Montarcé, 2014). Además, el desarrollo de la industria se relacionó con el auge del *telemarketing* y la deslocalización de los procesos laborales, como también la integración del taylorismo y toyotismo determinaron este modelo de trabajo pues se usó un conocimiento de orden técnico (De la Garza, 2003; Novick, 2000).

En la década de los noventa comenzó el desplazamiento de la industria a las economías emergentes del sur de Asia, y la India concentró a un gran número de compañías (Patel, 2010). Los *call centers off-shore* o de terciarización de servicios surgieron en el año 2000 (Meoño, 2011). Actualmente, la industria se afianza en múltiples zonas de América Latina como resultado de la dinámica del mercado laboral en un nivel global y local. También el teletrabajo es fundamental en la economía de Estados Unidos, Irlanda y Canadá puesto que tales países poseen los mercados más grandes en servicios deslocalizados (Del Bono, 2006; Micheli, 2004).

Con la finalidad de responder las interrogantes sobre la precariedad laboral y las subjetividades de los empleados, el presente texto está organizado en cinco secciones. Primero se discute sobre el cambio y continuidad del mundo laboral para conocer el contexto general. En segundo lugar se expone la metodología del estudio con la finalidad de describir los instrumentos y sobre todo establecer las especificidades de los casos de estudio. En una tercera sección se aborda el modelo de trabajo emocional y tecnológico del *call center* y la función del teleoperador. El cuarto apartado es sobre las subjetividades del teletrabajador y por ello se analiza la cotidianidad de la jornada de trabajo, como también el despliegue estético y las amistades. El escrito concluye con el resumen de los hallazgos en torno a la precariedad laboral y las subjetividades de los teletrabajadores.

Cambios y continuidades en el mundo del trabajo

Las características del mundo laboral contemporáneo responden a procesos sociohistóricos de larga duración. Este punto se estudió por Edward Palmer Thompson (1989, 1995) desde la perspectiva histórica, ya que el autor examinó la formación de la clase obrera como un fenómeno del desarrollo capitalista. Siguiendo esta línea de análisis Hobsbawm (1987) entendió que la sociedad burguesa del siglo XIX era producto de la era industrial. Además, para Hoggart (2013) los cambios en la clase

³ Un proceso sociohistórico que en una dimensión económica se caracteriza por los flujos de capital transnacional, la flexibilización de las condiciones de trabajo y el incremento de la desigualdad social (Friedman y Friedman, 2013).

obrero inglesa del siglo XX fueron consecuencia de las transformaciones de la sociedad de masas y la creciente influencia de los medios de comunicación.

Por su parte, Sennet (2006) destacó el desgaste y la incertidumbre como constantes en la construcción del carácter y la experiencia emocional del trabajador en el contexto social actual y considerando el sistema económico. El autor se adentró a las esferas de los significados y los relatos de vida con el fin de conocer los sentidos que los trabajadores construyen en el marco del capitalismo.

En una línea de investigación en torno a las modificaciones del mundo del trabajo se encuentra Ong (2010), pues la autora entendió la resistencia de la mujer malaya al interior de la fábrica y en relación con el espacio doméstico e íntimo; Mirchandani (2003) consideró el teletrabajo desde el género y la raza para comprender las experiencias de las mujeres teleoperadoras de la India, y Patel (2010) examinó la diferencia de clase y género en los *call centers* de la India a través de la movilidad de las mujeres. En el caso de México, Guadarrama (2007a, 2007b) abordó las relaciones familiares y personales de los trabajadores para mostrar la segregación de género.

A partir de la perspectiva anterior se comprende que las transformaciones y permanencias del mundo laboral son parte de un proceso histórico de larga data en donde están presentes las esferas de la vida sociocultural e incluso íntima de los empleados. Hoy en día, la precariedad se extiende a múltiples sectores del trabajo y tiene como constante la disminución en los salarios y la estabilidad. Pérez Sainz (2001) sitúa la precariedad en América Latina como resultado de un deterioro de la normativa laboral del periodo modernizador.

La flexibilidad se debe definir como un fenómeno laboral relacionado con la precariedad pues “puede redundar en la proliferación de trabajos atípicos, y de hecho suele argumentarse que esto es lo que ha ocurrido en el contexto latinoamericano” (García, 2011: 91). También la flexibilidad hace mención a factores sociotécnicos de las empresas como la intensidad del trabajo y las normas de producción.

El trabajo precario forma parte de los procesos de producción y las condiciones laborales de la industria de los servicios, por lo que es prudente advertir que la industria se conforma por múltiples sectores que guardan una estrecha relación entre sí. Se destaca el sector de la comida rápida, los *call centers* y los supermercados, pues en todos estos espacios se precisa de la inspección constante del empleado, la alta rotación y la contratación de fuerza de trabajo poco calificada.

Así mismo, en la industria de la comida rápida y de los *call centers* el cliente participa en el proceso de producción y se presenta la regulación de la subjetividad del trabajador. Se subraya el caso de la *walmartización* pues se caracteriza por la infantilización, la ilegibilidad y la dispersión de los trabajadores (Abal, 2007a, 2007b). Para ejemplificar lo antes dicho, se muestra que el nombramiento del empleado, como un asociado de la gran familia Walmart, consolida el sentido colectivo en los trabajadores e incrementa el máximo principio de la empresa: “todos somos socios”, pero con la única finalidad de controlar las relaciones laborales.

Es sintomático de los cambios y continuidades del mundo del trabajo que en el *call center* se emplee la productividad emocional y la tecnología. En este sentido, el uso de la tecnología constituye una característica de gran parte de los espacios contemporáneos de trabajo, como también las condiciones de precariedad y flexibilidad. Precisamente, en el teletrabajo se utiliza la tecnología en la telenegociación y al mismo tiempo la regulación de las emociones. Entonces, la construcción de sentidos sociales de los trabajadores se permea por las condiciones antes descritas.

Metodología

El enfoque de la investigación se centró en una perspectiva cualitativa, en la cual se procedió a la observación de la jornada diaria de trabajo en dos *call centers* masificados.⁴ Por tanto fue necesario considerar la dimensión subjetiva para entender el rol del teleoperador, el proceso de telenegociación entre el teleoperador y el cliente, y además las relaciones entre los trabajadores así como del examen de las condiciones laborales y la organización del trabajo en los cuatro casos de estudio.⁵

En cuanto al tipo de instrumentos se destaca la realización de 15 entrevistas a sujetos en los puestos de teleoperador, validador y supervisor; además se tuvo contacto con 31 empleados durante el trabajo de campo con la intención de indagar sobre sus características. Se consideraron seis áreas de interés para la recolección de información durante el trabajo de campo y las entrevistas: trayectoria laboral, cotidianidad y ocio, espacio laboral, perfil del trabajador, condiciones de trabajo y organización laboral.

La experiencia en el trabajo de campo resultó nutricia para obtener datos empíricos. De hecho, se identificaron los perfiles de los trabajadores y se generaron las primeras descripciones sobre el espacio y los procesos de trabajo durante la observación participante en el CC1. Así mismo, se produjeron charlas informales para conocer las trayectorias de vida y laborales y se logró experiencia laboral para facilitar la contratación en otro *call center*.

Vale la pena destacar que debido a las particularidades de cada caso de estudio la observación participante arrojó resultados distintos. Por ejemplo, en el CC3 se facilitó el registro de información sobre el proceso de reclutamiento y contratación, el papel de la agencia de colocación, los perfiles de los empleados, la organización del trabajo, las tensiones y las interacciones entre los empleados. Igualmente la estancia en esta empresa facilitó el contacto con cinco trabajadores para la realización de entrevistas.

⁴ La observación participante se realizó en dos periodos de trabajo de campo. La primera fase se desarrolló durante todo el mes de julio de 2014 en el CC1 y la segunda fase de observación participante fue en las últimas dos semanas de junio y julio de 2015 en el CC3.

⁵ Tres casos corresponden al *call center* masificado y solo uno al especializado.

La tipología del trabajador fue producto del análisis de la información recabada en los cuatro casos de estudio. Se documentó que el trabajador promedio era el de un estudiante, entre los 22 a 28 años, quien se inserta por primera vez al empleo formal. El CC1 era un *call center* de tipo masificado que contrataba a trabajadores muy jóvenes y con bajos salarios.⁶ El CC2 quebró en 2014; era una compañía masificada que solicitaba poca calificación a los trabajadores.⁷ El CC3 tenía trabajadores en condiciones medias de precarización pues era una empresa masificada.⁸ El CC4 ofrecía servicios a compañías transnacionales y los trabajadores requerían de mayores aptitudes.⁹

La comprensión de las condiciones laborales precisa de una descripción sobre la estructura y los productos de venta. El CC1 era un *call center* que ofrecía servicios de portabilidad¹⁰ para una empresa de telefonía y solo contaba con una sucursal en la ZMG. Las campañas se realizaban en idioma español con el objetivo de recuperar clientes de otras compañías telefónicas y de televisión por cable.

El CC2 corresponde a un *call center* que realizaba campañas para una firma de telefonía móvil y para una empresa automotriz. Esta empresa quebró en 2014 y cerró las sucursales de Jalisco, Puebla, Querétaro y Chihuahua. El mayor cliente de la empresa era una compañía de telefonía móvil a quien organizaban la venta y la atención de cliente con campañas para ofrecer planes de renta, asistencia técnica, consulta y la recarga de saldo y facturación.

El CC3 contaba con cuatro centros en el país, tres ubicados en la ciudad de Guadalajara y uno en el Distrito Federal. La empresa tenía como mayor cliente a un corporativo de servicios financieros y las campañas eran de atención al cliente, recuperación de cartera, cobranza y encuestas telefónicas. Los productos específicos eran los créditos personales, las tarjetas de crédito y la transferencia de saldos entre tarjetas de crédito.

El CC4 tenía 268 centros distribuidos en 62 países, en la ZMG estaban en Tlaquepaque y Zapopan, además había *call centers* en Monterrey, Chihuahua, Hermosillo, Aguascalientes, Puebla y Distrito Federal. Se anunciaba como una empresa social y ecológicamente responsable y a diferencia de los otros casos ofrecía campañas de venta en idioma inglés y español. Se realizaban llamadas entrantes y salientes

⁶ Incluso por debajo de los 2 000 pesos mexicanos mensuales; la cifra del salario corresponden a la información de 2014 y 2015.

⁷ Los salarios oscilaban entre los 3 000 pesos mexicanos mensuales. Cerró su sucursal de la ZMG y las filiales localizadas en el estado de Puebla y Querétaro durante el curso de la investigación.

⁸ Las campañas se llevan a cabo solo en idioma español y el sueldo base es a partir de los 3 000 pesos mexicanos mensuales. El personal cuenta con una educación media y superior pues se le solicitan cualidades para realizar ventas y habilidades para el manejo de la computadora.

⁹ El nivel de salario puede alcanzar hasta los 9 000 pesos mexicanos mensuales.

¹⁰ El término se refiere a la promoción hecha vía telefónica para que el cliente realice un cambio de compañía.

mediante una plataforma electrónica. Se ofertaban servicios para empresas bancarias, de entretenimiento y servicios de electricidad con clientes que radicaban en Estados Unidos.

En resumen, se encuentran elementos de mayor precariedad en la empresa masificada, pues este tipo de compañía ofrecía bajos salarios y además demandaba una fuerza de trabajo menos calificada. En claro contraste, las condiciones de trabajo en el *call center* especializado son mejores pues se documentó que los empleados obtienen mejores salarios. También, se hallaron procesos de reclutamiento y contratación diferentes en cada uno de los cuatro casos de estudio.

El modelo de trabajo emocional y tecnológico del *call center*

El trabajo emocional explica el sometimiento del actor social a ciertas reglas y estructuras sociales desde la organización del trabajo con el único fin de manejar sus reacciones emocionales (Hochschild, 2003; Lively, 2006). Para Berardi (2003), en el trabajo emocional “el producto específico y esencial son los estados mentales” (p. 35). Hochschild (2003) y Flam (2002) explican el trabajo emocional desde la conversión de la vida íntima como una mercancía.

La telenegociación es el proceso de trabajo que organiza las actividades en el *call center*. Se trata de una interacción entre el teleoperador y el cliente en el marco de una campaña. En los cuatro casos estudiados se encontraron campañas de compra o venta de servicios. Además se mostró la incidencia que tiene la campaña en la telenegociación puesto que el tipo de llamada –es decir, entrante o saliente– repercute en las tareas que realiza el teleoperador.

En relación con lo antes dicho, el modelo de trabajo emocional en el *call center* se presenta en el proceso de telenegociación y a partir de un mecanismo específico que busca la regulación emocional del empleado. Es decir, el servicio con una sonrisa, que se refiere a la cordialidad impuesta al teleoperador como la regla para interactuar con el cliente. En las siguientes líneas se precisan las actividades que se llevan a cabo en el teletrabajo con el fin de ilustrar el proceso de telenegociación a la luz del modelo de trabajo emocional.

Las horas de trabajo en un *call* exigen mucha energía, mucha atención. Con frecuencia, no se percibe el desgaste que produce la modalidad de este trabajo. No es un empleo burocrático, rutinario y vacío. O, mejor dicho: es rutinario, sí, pero con una intensidad y exigencia creciente a la hora de repetir tareas. Está vacío de sentido, sí, pero mantiene la mente conectada y la distracción se paga caro (Colectivo ¿Quién habla?, 2006: 30).¹¹

¹¹ Colectivo ¿Quién Habla? es un grupo que produce reflexiones sobre el trabajo en los *call centers* de Argentina.

De acuerdo con la referencia citada se encuentran elementos para establecer que el servicio con una sonrisa contribuye al desgaste del teleoperador. Este mecanismo es una demanda impuesta para todo trabajador de la industria de los servicios y en el *call center* se adapta con el nombre de sonrisa telefónica e involucra el habla y la escucha del teleoperador. En palabras de Espoz (2010), la sonrisa telefónica involucra la colonización de las energías del trabajador.

El oír y el hablar en estas “industrias de las llamadas” se transforman –en dos productos intercambiables. En las ciudades coloniales, en los cuerpos que la habitan desde los márgenes de cualquier instancia de dominación, lo que vemos, escuchamos y decimos, está atravesado por estos procedimientos de dominación y explotación de los sentidos. La expropiación energética se ata a la despersonalización en tanto que la dinámica de trabajo implica la imposibilidad del trabajador de pensarse como mediación del conflicto capital-trabajo; imposibilidad profundizada por las mediaciones tecnológicas y los procedimientos informacionales e impersonales producidos por la distancia antes mencionada entre centros-periferia, entre células de administración productiva y ramificaciones de servicios (p. 95).

La regulación del teleoperador lleva consigo el control del enojo pues el reto es la contención permanente de la irritación para cumplir con la sonrisa telefónica. En otros términos se trata de la demanda máxima de la telenegociación y este punto se puede observar en la capacitación pues se promueve como un objetivo primordial atender al cliente con un modo afable. Así es que se incita a los trabajadores para ser agradables y optimistas.

Hay otro aspecto que debe resaltarse de la etapa de entrenamiento ya que al empleado se le dan a conocer las técnicas de venta y los tipos de clientes con el fin de facilitar que se genere empatía entre el teleoperador y el cliente, posibilitando que el teleoperador mejore su productividad. Conviene advertir en este punto que la actitud positiva del vendedor propicia la labor de convencimiento y en un último momento la venta del producto.

El guion de llamada o *script* es un aspecto importante, desde su uso en la telenegociación, para ilustrar el modelo de trabajo emocional. Se trata de un discurso elaborado por la empresa en donde se detallan las palabras que debe emplear el teleoperador durante la llamada. Es un recurso para regular la interacción entre el cliente y el teleoperador pues determina el contenido y las palabras que debe pronunciar el trabajador. El *script* se emplea en toda la industria de los servicios ya que tiene alcances de regulación hasta en la identidad y corporalidad de los trabajadores. En consecuencia es una estrategia para contener las desviaciones de los empleados y por lo tanto una manera que tiene la compañía de asegurar el seguimiento del proceso de trabajo.

El guion de llamada cobra ciertas particularidades de acuerdo con la campaña. En este sentido es prudente distinguir la estructura que tiene el *script* en las cam-

pañas de venta. Se observaron las siguientes cinco etapas: presentación, saludo, venta, conformación y despedida. Como resultado de la naturaleza de las campañas de venta existe una mayor presión para el trabajador.

Para profundizar sobre esta relación entre el guion y el tipo de campaña se menciona un ejemplo desde las diferentes etapas que sigue el discurso producido por el teleoperador. En la presentación se encontró que el empleado debe notificarle al cliente que es atendido por un representante directo de la compañía pero en realidad solo es un trabajador subcontratado.

En el teletrabajo se emplea el modelo de *outsourcing*. De ahí que una máxima para el teleoperador sea la omisión de este modelo de trabajo, ya que las empresas pretenden que el empleado se convierta en el representante del corporativo; es decir, de la compañía que contrata al *call center*. Además, el teleoperador está obligado a mencionar a los clientes ciertos anuncios de privacidad porque son sumamente cuidados los datos de los clientes.

Continuando con la descripción del modelo de trabajo en los casos estudiados se observó el empleo de un interfaz o *software* que facilita el control del trabajador. El programa de cómputo vigila la productividad y calidad de las llamadas del trabajador pues se monitorea el tiempo y conexión a partir del inicio de sesión o *login*. Esta conexión se nombra por los empleados con la palabra *logueo*.

El *software* reduce los tiempos muertos y agiliza el ritmo del teleoperador, ya que verifica la constancia de trabajo y además lo obliga a estar dentro del área de operaciones. El sistema administra el desarrollo de la llamada y optimiza el manejo de la información, esto es, propicia un incremento en número y calidad. Así se cumple una función primordial en el proceso de trabajo pues:

permite la distribución del volumen de llamadas recibidas; el control en tiempo real del número y el tipo de llamada, el número de conversaciones, y los tiempos en espera, pero representa para los trabajadores un tipo de control solapado (Del Bono, 2005: 9).

El empleo del sistema tiene relación con el modelo emocional, tecnológico y de control del *call center*. En este sentido, el servicio con una sonrisa propicia tanto la productividad como el cumplimiento a las reglas impuestas para la atención al cliente. Para Morengo y Landa (2011) en la telenegociación es en donde se lleva a cabo el control emocional de los trabajadores.

Es preciso enfatizar las generalidades del modelo de trabajo emocional y en este orden de ideas se documentó que la regulación de las emociones del teleoperador precisa de la producción de emociones no genuinas. Como resultado, se producen reacciones como el *burnout*, el agotamiento emocional y el estrés (Ward y McMurray, 2016). Lo que permite concluir que en el *call center* el control tiene lugar desde aspectos como la sonrisa telefónica, el guion de llamada y el *logueo*.

El modelo de trabajo emocional precisa de la productividad emocional y repercute en la esfera personal del trabajador y en las condiciones laborales, por ejemplo, el salario, ya que el rendimiento del empleado es medido por un número determinado de transacciones sobre todo en las campañas de venta. Al respecto, se observó que la calificación del teleoperador se logra con base en la eficiencia de tipo cuantitativa o cualitativa. Esto es, en la primera se evalúan el número de las ventas del empleado y en la segunda se considera solo el tiempo y la calidad de la llamada.

El teleoperador

Para empezar este apartado es necesario abordar el tipo de trabajo que lleva a cabo el teleoperador. Su función en los casos analizados es la telenegociación, que es la unidad elemental de la organización laboral, y se define como la relación directa con el cliente a través de una interacción mediada de acuerdo con las características de la campaña. Como se describió en los apartados anteriores, el teleoperador interactúa con el cliente a través de la telenegociación pero esta relación está mediada por mecanismos de control como la sonrisa telefónica, el guion y el *logueo*.

Como segundo elemento de la exposición en torno al teleoperador se establecen sus características en términos de su trayectoria de vida y laboral pues es necesario establecer sus rasgos generales de forma que sea posible comprender tanto la demanda como la oferta de mano de obra. Para definir al empleado del *call center* es importante decir que la edad y la escolaridad son elementos que describen la fuerza de trabajo (Hualde, Jurado y Tolentino, 2014). Otro factor de naturaleza estructural es el hecho de que la inserción de trabajadores al sector refleja las condiciones de la flexibilidad laboral y subraya el fenómeno de segregación por edad y género. Así pues, son los jóvenes, las mujeres y los adultos mayores quienes laboran en el teletrabajo.

Esta evidencia coincide con los resultados de estudios antropológicos que identifican a las mujeres jóvenes como la principal fuerza de trabajo en la India (Mirchandani, 2003; Patel, 2010). En América Latina los empleados se describen como jóvenes de clase media en los casos específicos de Argentina y Guatemala (Del Bono y Bulloni, 2008; Meoño, 2011). Cabe añadir que para el contexto de México, Hualde, Jurado y Tolentino (2014) señalan al empleado del sector como un joven con poca experiencia laboral.

La similitud en la fuerza de trabajo de los *call centers* se trata desde luego de un tipo de demanda que rigen los capitales financieros en un nivel global y con impactos locales. Esto se puede ejemplificar en los casos estudiados de la ZMG pues se encontraron grupos de teleoperadores diferenciados principalmente por la edad. Dentro de este contexto se presentan marcadas desigualdades que repercuten en las condiciones laborales.

A continuación se expone la evidencia que permitió establecer las tipologías sobre los teleoperadores puesto que se empleó la observación participante para la búsqueda de datos. En el CC1 se identificaron a jóvenes menores de 18 años con una trayectoria en la educación media superior; es decir, se trata de estudiantes que cursan la secundaria o la preparatoria. Estos empleados se insertan al trabajo solo durante las vacaciones escolares. Se observaron a estudiantes del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP) y de la Preparatoria número 1 y 9 de la Universidad de Guadalajara (UdeG). Además, en este mismo grupo de edad se encuentran los teleoperadores con experiencia previa de trabajo.

En el CC2 se halló una diferencia sustancial en la edad de los empleados pues se contrata a jóvenes de 20 años que se distingue por ser estudiantes universitarios de instituciones de educación pública y privada. Precisamente, la muestra que se constituyó para llevar a cabo las entrevistas se ajusta con los resultados de la observación en este caso de estudio, ya que de los 15 jóvenes, 13 cumplen el criterio de edad y escolaridad antes citado.

Así mismo, se evidenció que la edad de inserción al teletrabajo se produce en promedio a los 20 años, tal como lo refirieron los ex trabajadores. Es frecuente que los empleados laboren solo por periodos cortos; por ejemplo, durante las temporadas de vacaciones escolares ya que se privilegian la carrera educativa sobre la laboral.

En claro contraste, para ciertos jóvenes el *call center* constituye la oportunidad de adquirir conocimientos relacionados con su carrera universitaria. Se encontraron empleados que estudiaban en las áreas de administración y mercadotecnia y para ellos el trabajo cobra otro sentido pues estar en el sector representa una posibilidad de crecimiento laboral en el corto plazo. Dentro de este grupo se identificaron a estudiantes del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la UdeG.

Por otro lado, en el mismo rango de edad están mujeres con hijos que se desempeñan como teleoperadoras y que en promedio tienen un hijo. Especialmente en el CC3 se encontraron casos de empleadas con estas particularidades. Si bien en la investigación se dejó de lado la perspectiva de género, se puede inferir que las trayectorias de trabajo de estas empleadas están mediadas por las actividades domésticas y de cuidado.

Como balance de la información presentada sobre el teleoperador, se puede decir que un amplio número de los trabajadores contratados en el CC1 son jóvenes en un rango de edad menor, ya que la empresa cuenta con una infraestructura y organización de tipo reducida y además masificada. En evidente contraste, se documentó que en el CC2, CC3 y CC4 se recluta a trabajadores de más de 20 años. Estos trabajadores cuentan con experiencia en el teletrabajo, en otra rama de los servicios o en el sector informal. Por último, a partir de lo antes dicho se comprende la mediación entre las demandas del *call center* y las tipologías descritas para definir al empleado.

Las subjetividades del teletrabajador

Es fácil comprender la construcción de significados a partir del contexto social en el cual se desenvuelve el trabajador. Hay que reconocer que el empleado elabora sentidos más allá de su ocupación laboral, no obstante se considera la mirada a la cotidianidad de la jornada laboral para dar cuenta de la posición del trabajador dentro de la organización del teletrabajo, puesto que de cualquier modo en el espacio laboral tienen lugar interacciones sociales, y por lo tanto la creación de representaciones.

El concepto de subjetividad está relacionado con el mundo simbólico y emocional, ya que en la subjetividad se construye la experiencia social de los sujetos, precisamente, como se explica en la siguiente cita, es indisoluble el símbolo y la emoción para dar cuenta de la configuración de la vivencia:

la emergencia de una emoción estimula una expresión simbólica y viceversa, en un proceso en que se definen complejas configuraciones subjetivas sobre lo vivido, que representan verdaderas producciones subjetivas, en las cuales la experiencia vivida es inseparable de la configuración subjetiva de quien las vive. Los sentidos subjetivos no son exclusivos de las experiencias individuales, sino que caracterizan las relaciones (González Rey, 2008).

La experiencia del sujeto se elabora en múltiples espacios sociales, pero en el caso del mundo laboral, las subjetividades del teletrabajador están sujetas a las características de las empresas y al modelo de trabajo emocional que rige el proceso que realiza diariamente. Como se ha dicho, la telenegociación es el eje de la organización del teletrabajo y además constituye una actividad que lleva a cabo el teleoperador. También los sentidos que el trabajador elabora en torno al *call center* se comprenden en relación con los mecanismos de control, tales como la sonrisa telefónica, el guion de llamada y el *logueo*. Así es notable que el empleado presente altos niveles de estrés y frustración, como también un deterioro en su estado de salud.

El proceso de trabajo precisa de la interacción permanente entre el teleoperador y el cliente, la cual se caracteriza por una marcada tensión debido a varios factores que involucran la comunicación y las emociones. Primero, el cliente responde con molestia ante la distribución arbitraria de sus datos personales, bancarios y crediticios. Segundo, las jornadas del teletrabajo son extensas para cumplir las demandas de producción de las compañías que contratan a los *call centers*.¹² En tercer lugar, el modelo de trabajo propicia la fatiga en el teleoperador pues realiza una actividad monótona y estresante como la telenegociación.

¹² En la deslocalización es notable la extensión de las jornadas de trabajo debido a las diferencias horarias entre el lugar donde se encuentra el teleoperador y el país en donde se ubica el cliente. Está el caso de los *call centers* de la India que atienden campañas con clientes que están en los Estados Unidos de América.

El cansancio del empleado se puede comprender a partir de la contención de las emociones, pues se precisó que el teleoperador debe seguir los mandatos de la telenegociación. En este sentido, el *script*, la sonrisa telefónica y el *logueo* son los elementos que más se observaron en el proceso de trabajo y los cuales se cimientan como formas de ejercer el control.

Para ilustrar mejor la contención del enojo está el testimonio de una empleada en donde narra con especial detenimiento esta regulación emocional. Anabel es una joven paciente, tranquila e incluso taciturna, pero que tiene llamadas que la impacientan. Ella ha trabajado en tres *call centers*.

Fíjate que lo chistoso es que yo también insulto a la gente y yo sí les digo las cosas así como son y a mí nunca me revisan esas llamadas. Bueno, también en el otro *call center* me la han rayado. Me dicen: “cómo quieres que me cambie para que me robes más, que no sé qué”. Me decían: “pues chinga a tu madre”. Y le dije: “bueno, igualmente señor, hasta luego”. Y les colgaba. Sí, la verdad. Bueno, es que al principio te dicen no tienes que hacer esto porque si no te corremos y así. Pero yo me dejaba influenciar por un amigo, me decía: “no te dicen nada, tú diles lo que les tengas que decir”. Y pues igual dije bueno, yo no me voy a dejar de la gente. Y pues también yo les terminaba respondiendo y les colgaba las llamadas (Comunicación personal, 13 de septiembre de 2015).

La entrevistada aborda sus reacciones emocionales a partir de la comunicación que estableció con el cliente. De hecho, partiendo de la explicación sobre la naturaleza de la telenegociación se comprende que se presente este conflicto entre la empleada y el comprador, pues las circunstancias en las que se realiza la venta de servicios y sobre todo las condiciones laborales facilitan que Anabel manifieste su enojo.

En este mismo tono están las experiencias de gran parte de los entrevistados, pues ellos relataron que durante la telenegociación se presentaron numerosos altercados con los clientes. Como ejemplo está el caso de Maribel, trabajadora de larga trayectoria en el sector, quien destaca en el siguiente fragmento cuando una clienta la desesperó, pues no logró explicarle la dinámica de los planes telefónicos.

Cuando tú compras un equipo nuevo te dan 300 de tiempo aire diferidos. Hasta curiosamente esa llamada me estaba monitoreando y ya al último me di cuenta. Y me decía: “oye, es que no me han dado mi dinero y que no sé qué”. Me había dado cuenta que la señora ingresó el saldo después de la fecha. “Señora, para su saldo se tuvo que haber ingresado 100 pesos antes de los 30 días de la compra”. “No, que no, que nunca me dijeron nada”, y que no sé qué. Y me empezó a decir de cosas. “Señora, si cuenta uno, dos, tres, cuatro”. “¿Qué?”, que no sé qué. “Sí señorita, cuéntelos”. Se lo repetí como cuatro veces. Error, me pusieron una carta. “Señora, si usted cuenta de este día a este día, son 30 días”, y la señora se quedaba callada. “Que, ¿me estás

diciendo tonta?”. “No señorita, yo nomás le estoy diciendo que cuente, son 30”. Y ya me empezaron a mandar las pantallitas, de hecho, me mandaron la pantalla y yo: “Chin, ya la regué”. Y luego marcaron a la supervisora (Comunicación personal, 13 de septiembre de 2015).

Es sintomático que la situación antes citada sucediera durante el primer empleo de Maribel, pues permite entender cómo la carga emocional que lleva consigo la telenegociación se experimenta desde el primer día de trabajo. Cabe mencionar que Maribel recibió su primera carta administrativa, pues desobedeció las reglas del guion de llamada y la sonrisa telefónica. Esta amonestación facilita que los empleados sigan los procesos de trabajo.

Por consiguiente el control de la productividad posiciona al teleoperador en una relación desigual ante el cliente, pues se le instruye para pensar que el cliente siempre tiene la razón. En este sentido se refuerza que el número de ventas es directamente proporcional a la actitud del trabajador en el discurso formal de la empresa. Al respecto, Hochschild (2003) comprende la regulación de las emociones como parte de la ideología del individualismo secular. Tal proceso se caracteriza por “adjudicarnos el mérito de nuestros logros económicos y culparnos por nuestras pérdidas. Nos proporciona una ideología intrapunitiva para aplicar a un sistema económico extrapunitivo” (p. 64).

El sentido de responsabilidad que experimenta el empleado por sus logros se diferencia de acuerdo con el tipo de campaña. Es decir, se encontró que el teleoperador de campañas de ventas tiene una visión positiva del salario a destajo, ya que le posibilita obtener una mejor remuneración en relación con las campañas de asesoría. Se trata desde luego de una consecuencia clara de las condiciones salariales que ofrece el *call center*, pues la remuneración se vuelve atractiva solo a partir de los bonos de puntualidad, asistencia, ventas y calidad. Empero, los estándares que regulan los bonos son elaborados de forma que al trabajador le resulte complicado incrementar su salario base.

El proceso de convertirse en agente telefónico se describe como la pérdida de empatía hacia el cliente. De hecho, el flujo de trabajo involucra de manera simultánea los intereses del trabajador, la empresa y el cliente, solo que el teleoperador se convierte en el eslabón más débil. Como se ha dicho, el agente telefónico presta su voz y encarna a la empresa, como resultado se enfrenta a las demandas de los clientes, ya que es el depositario de las quejas y por lo tanto se le recriminan los abusos cometidos por las compañías.

También es cierto que la relación entre el teleoperador y el cliente se puede volver cercana, pues los empleados narraron experiencias agradables durante la comunicación con los compradores. Cabe mencionar que se destacaron las ocasiones en donde se generó confianza entre los participantes de esta interacción.

En síntesis, la telenegociación involucra el desgaste del agente telefónico y por ello el trabajador elabora sentidos mediados por el estrés y la frustración, que son

una consecuencia evidente de las condiciones laborales y la organización del teletrabajo, como también del tipo de control y productividad.

La cotidianidad en la jornada de teletrabajo

Las consideraciones sobre el espacio de trabajo arrojan elementos para analizar las relaciones sociales que se propician entre los empleados y en especial el tipo de vivencias que tienen lugar diariamente en el *call center*. Esta revisión se elabora desde las evidencias que se recolectaron durante la observación participante en los cuatro casos de estudio.

A grandes rasgos, el área de operaciones en los cuatro *call centers* se compone de una serie de mamparas de aproximadamente 1 metro con 80 centímetros de profundidad. El teleoperador se ubica en un cubículo que está equipado con una máquina de cómputo o bien un teléfono y un micrófono de diadema.

En términos de las especificidades de los casos de estudio, el CC1 se destaca por tener un espacio de trabajo que se caracteriza por ser un lugar de dimensiones pequeñas, poco iluminado y sin ventilación. Solo cuenta con un acceso y el mobiliario está descuidado. El lugar tiene una capacidad para albergar a un máximo de 15 teleoperadores.

En contraste, el área de operaciones en el CC2 tiene mayores proporciones y cada teleoperador se ubica en un cubículo de trabajo. Se trata de un lugar frío debido al aire acondicionado. Además, las instalaciones de servicios corporativos se encuentran en una oficina de dos pisos: en el primer nivel están solo dos trabajadores de atención a clientes y el resto de los empleados atienden llamadas de clientes con más de 10 líneas telefónicas.

Por su parte, el CC3 está ubicado en una zona habitacional, la propiedad es una casa de dos pisos y las recámaras son acondicionadas como espacios de trabajo para un número aproximado de 15 personas. En oposición a las condiciones descritas, el CC4 es un espacio de mayores dimensiones que es dividido por islas de trabajo y a su vez por cubículos en donde se asigna un espacio para cada teleoperador.

A pesar de las diferencias citadas, en todos los *call centers* el ambiente se caracteriza por la emisión constante de sonidos en donde se combinan las voces de los teleoperadores, los supervisores, el tono del teléfono, el sonido emitido cuando se cuelga una llamada, el tono ocupado, las interferencias o los múltiples acentos y tonalidades pronunciados por los clientes durante las llamadas o bien por los anuncios del sistema de marcación. Cabe recordar que la telenegociación es central para las operaciones del teletrabajo y precisa del uso de la voz y las emociones reguladas del teleoperador.

En la visión de los trabajadores el área de operaciones se define como un gran espacio con múltiples computadoras en donde prevalece la vigilancia debido a que en la comunicación se emplea información que pertenece a los clientes de las compañías que contratan los servicios del *call center*.

Otro elemento del control en el área de operaciones incluye la regulación del consumo de alimentos. En el discurso oficial, las empresas sancionan que los teleoperadores consuman comida en el área de operaciones, no obstante ingresan víveres ocultándolos en botas, chamarras o pantalones amplios. En la observación participante se constató que los trabajadores introdujeron refrigerios incluso con la vigilancia de los guardias, como también se destacó que precisamente la posición del área de operaciones les facilitó esconderse de las cámaras; es decir, la forma del cubículo de trabajo les ayudó a ocultar los alimentos.

Los teleoperadores generan acciones para contrarrestar las medidas de control, se observó que estas prácticas se llevan a cabo durante los tiempos muertos. Precisamente, para los teleoperadores, la norma en el *call center* es el desacato o la gramática de la (des)obediencia en palabras del Colectivo ¿quién habla? (2006).

Se puede decir que el tipo de campaña determina el margen de acción del empleado. En este sentido, el número, la frecuencia y la carga de trabajo, como la cantidad de llamadas determinan los tiempos de descanso que puede tener el teleoperador. Otro aspecto a considerar es la temporalidad; por ejemplo, se presenta una menor exigencia durante la temporada baja y así se incrementan las oportunidades para que los teleoperadores tengan actividades de ocio o bien se generen momentos para la convivencia.

Por otro lado, la competencia y la integración son dos elementos presentes en la dinámica de trabajo de los teleoperadores. La competencia individual se incentiva desde el reconocimiento al mejor vendedor y la integración se genera entre los miembros de un *staff* de trabajo frente a la competencia con otra cuadrilla.

Se observó que el supervisor juega un papel importante en la regulación e integración entre los empleados; es decir, su función es parte del modelo de control pero también fomenta la convivencia con el objetivo de incrementar los niveles de productividad. En términos específicos, el supervisor regula al teleoperador en el área de operaciones; por ejemplo, dedica su tiempo al registro de las ventas o a la realización de concursos entre los vendedores con la finalidad de aumentar sus resultados.

Además, la competencia individual se aminora cuando se busca el cumplimiento de metas de venta por *staff*. Los supervisores organizan la productividad de acuerdo con los objetivos de venta estipulados por la gerencia y llevan el registro por cada grupo de trabajo. Cabe resaltar que los equipos refuerzan la relación entre los teleoperadores y precisamente la convivencia es un factor clave para entender la permanencia del trabajador en el *call center*. Por supuesto, se debe enfatizar que la cotidianidad en el área de operaciones está mediada por las formas y mecanismos de regulación descritos con antelación.

Entonces, las experiencias de los teletrabajadores están fincadas tanto en las particularidades del lugar de trabajo como por las actividades antes señaladas. Es preciso subrayar que la descripción del área de operaciones se logró gracias a las entrevistas a los teleoperadores y a la observación participante. Si bien se destacaron

las opiniones negativas sobre las condiciones laborales y el espacio de trabajo también se mencionó que se valora la interacción social que los empleados pueden lograr durante la jornada de trabajo a pesar de todas estas regulaciones.

El despliegue estético y las amistades del teletrabajador

En clara sintonía con los aspectos señalados sobre la cotidianidad en la jornada del teletrabajo se encuentran dos elementos que facilitan la integración del trabajador y que son motivo de análisis en este acápite. Precisamente, la manifestación estética y las relaciones de amistad son factores claves para dar cuenta de la valoración positiva que los empleados elaboran en torno al teletrabajo; cabe subrayar que se constituyeron como los elementos más citados por los entrevistados. Una precisión necesaria es aclarar el término de estética, la cual se entiende como la presentación del actor social ante los demás a partir de la vestimenta.

Lo verdaderamente importante es situar la opinión positiva que se construye sobre el *call center* a partir de la posición social que tiene el trabajador promedio de los cuatro casos de estudio. Como se precisó, se trata de un empleado que en promedio tiene 20 años y cuenta con una educación media o superior. En consecuencia, se puede definir al trabajador como un joven, lo cual posibilita entender al teleoperador en términos socioculturales para definirlo como parte de un grupo que comparte símbolos y representaciones.

Se observó que los empleados tienen gustos o estéticas comunes; es decir, su integración confluye en torno a una identidad grupal: la juventud. De hecho, la estética jugó un papel importante para facilitar la observación participante pues sirvió para lograr la confianza con los informantes. Esta apareció en tanto un eje analítico importante para analizar la información de las notas de campo y las entrevistas.

El *call center* está lejos de ser la idealización presentada por las empresas en los procesos de reclutamiento en tanto un espacio de trabajo completamente agradable pero sin duda si ofrece oportunidades para la población juvenil que puede acceder a tal empleo. De hecho, el despliegue estético, entendido en los términos de un espacio simbólico, permite al joven teleoperador aminorar las exigencias de la rutina diaria de trabajo.

Más allá de la estética, la creación de sentidos se posibilita desde los grupos de pares, que en el caso del teletrabajo se caracterizan por ser conglomerados integrados por jóvenes. Al respecto, el concepto de culturas juveniles se usa para referirse a un espacio social en donde se posibilita la conformación del entramado biográfico intersubjetivo de los jóvenes (Feixa, 1998; Zarzuri, 2000). Para Reguillo (2003), la relación de los jóvenes con los bienes culturales –los gustos– es el lugar de negociación y tensión con los significados sociales.

De tal manera, la expresión estética y la vinculación con un grupo se convierten en un campo simbólico que permite a los trabajadores ciertas reconfiguraciones socioculturales. Los teleoperadores destacaron el hecho de que pueden mostrar

sus estilos y gustos en el *call center*. De hecho, se encontró que la permisividad en el código de vestir es un aspecto explotado durante los procesos de reclutamiento con la intención de facilitar la contratación de los jóvenes.

En este mismo sentido se documentó que el teleoperador si puede vestir de manera informal durante la jornada laboral pues los reglamentos de las empresas son permisivos en cuanto al tipo de indumentaria. Así se identificaron a jóvenes que acudían a trabajar con elementos como *piercings*, tatuajes, tintes de colores en el cabello, etcétera.

Es significativo ejemplificar este elemento desde los casos de estudio; por ejemplo, en el CC1 se identificó un código de vestir relajado, pero en el CC2 los entrevistados mencionaron muy poco el código de vestimenta aunque no refirieron prohibiciones. En el CC3, el reglamento establece que el sábado los trabajadores pueden llevar ropa mucho más informal. Se mostró que las mujeres usan prendas como pantalones cortos y en el caso de los hombres llevan bermudas. Es útil destacar que se descubrió un reglamento que en el CC3 controla ciertos elementos estéticos de los trabajadores.

Si bien existe una clara heterogeneidad en los rasgos individuales del trabajador del *call center*, los empleados coinciden en un espacio sociocultural que construye su integración grupal: la juventud. Los jóvenes trabajadores comparten elementos identitarios en torno a los gustos y los estilos. Para el teleoperador, el acceso al teletrabajo representa la inserción al trabajo formal y se presenta como un empleo en donde pueden ser auténticos, es decir, ser ellos mismos.

Rafaela, validadora del CC3, aborda la posibilidad de expresar esta autenticidad y por lo tanto su identidad.

Porque yo siento que en otro lugar, lo han dicho en otros lugares donde sí puedes traer barba pero hasta tal lugar, no puedes tener perforaciones, tus tatuajes que no se vean, el cabello recogido; el cabello corto si eres hombre. Yo veía esa flexibilidad, porque el gerente, en ese entonces, hermano de ese supervisor también tenía el cabello largo. A él sí se le veían de repente sus tatuajes y traía sus cadenas. Yo lo veía como muy informal. Aparte yo iba a divertirme (Comunicación personal, 16 de octubre de 2015).

Entonces, la estética y la permisividad para vestir es un elemento vital para propiciar la permanencia del trabajador en el *call center*, ya que la expresión de los gustos es un factor ampliamente valorado.

En este sentido, la información presentada permite inferir que existe una relación entre el estilo de vestir y la disciplina fabril. De hecho, la oportunidad que ofrece el *call center* para desplegar la estética es parte del encantamiento del teletrabajo. Es decir, se entiende por encantamiento la estrategia de la empresa para facilitar la participación de los trabajadores en el orden de la organización del trabajo (Magaña, 2001).

Por otro lado, las relaciones de amistad fueron un tema recurrente tras el análisis de las 15 entrevistas a trabajadores y ex trabajadores. Así se puede argumentar que las relaciones sociales son relevantes para los jóvenes, sobre todo es un factor para valorar el espacio de trabajo.

Como resultado se mostró que la atmósfera de integración y amistad entre los teleoperadores es otro aspecto en donde se centra la valoración positiva del *call center*. En efecto, las empresas subrayan que ofrecen un ambiente agradable en donde se propician las relaciones entre los trabajadores, en especial, este discurso se reproduce durante los procesos de reclutamiento y contratación de los cuatro casos de estudio.

En la empresa se fomentan la interacción entre los trabajadores a partir de diversas celebraciones. Por ejemplo, en el CC3 se organizó un evento para dar a conocer los cambios de la compañía en donde se buscó hacer partícipes a los jóvenes. Fue una fase que se promocionó como de renovación.

Para el teleoperador las relaciones entre pares hacen que el *call center* se vuelva un espacio divertido. Además, la integración propicia resistencias, ya sea para mejorar los números de venta o realizar actividades tan cotidianas como cubrirse para ir al baño, solucionar problemas técnicos con el equipo de cómputo o atender las demandas de los clientes. Se identificaron estas resistencias de acuerdo con la fluctuación en los niveles de frustración del empleado. Tal como se abordó en secciones anteriores, la telenegociación lleva consigo el control pero al mismo tiempo la búsqueda del desacato.

Los favores son recurrentes entre los teleoperadores, como el préstamo de dinero, que fue identificado en tanto un mecanismo claro de reciprocidad. Igualmente es importante permanecer cerca de los amigos en el área de operaciones para platicar y convivir en los momentos en donde no se reciben llamadas. Una práctica que asegura la convivencia entre llamada y llamada recae en la reservación de los cubículos de trabajo.

Incluso los supervisores usan la estrategia de platicar durante la jornada de trabajo, por ejemplo, se puede precisar la observación de esta práctica en el CC3. Otra forma de documentar la interacción entre los empleados es la organización de fiestas para celebrar cumpleaños. Este festejo implica la compra de un pastel y para eso se organiza una colecta entre los teleoperadores. Se trata de relaciones que tienen lugar durante la jornada de trabajo y en el espacio del área de operaciones.

Rafaela describe que en el *call center* “era una familiaridad desde el primer día que yo llegué la noté; ya súper feliz el primer día” (Comunicación personal, 16 de octubre de 2015). Por su parte, Sandra describe la importancia que tiene la amistad con una compañera. Ella dice: “aprecio tanto a Maribel, la puedo llamar mi amiga, porque yo creo que en el mes que tuvimos de convivencia nos ganamos una amistad muy bonita. Le puedo contar de todo, me puedo abrir” (Comunicación personal, 11 de octubre de 2015).

Estos lazos de amistad se generan entre los trabajadores en el área de operaciones por ser un espacio propicio para la convivencia pero también lo es el receso. Así se documentó que los compañeros del mismo *staff* se reunían para comer durante el *break*. De la misma manera estas relaciones sociales posibilitan la transmisión de conocimientos sobre el proceso de trabajo y las estrategias de desobediencia. Como ejemplo se puede citar que los empleados se comparten consejos para incrementar las transacciones o las formas para alterar el control que se ejerce desde el *script*, la sonrisa telefónica y *logueo*.

El compañerismo entre los teleoperadores se propicia en la interacción cotidiana y a través de un lazo de solidaridad que favorecen el intercambio de favores y saberes. En este sentido, las relaciones sociales son vitales para generar una sensación de bienestar pues la cercanía entre los trabajadores es una de las grandes motivaciones de los entrevistados para acudir al trabajo, pues de esa manera el espacio laboral se convierte en el lugar en donde se convive con los amigos.

Recapitulando, las relaciones sociales de los trabajadores derivan en amistades o bien en simples relaciones sociales entre pares; en donde se expresan gustos y estilos comunes, que para el teleoperador hacen del *call center* un espacio lúdico. Así se encontró que el compañerismo se produce en las interacciones cotidianas y además precisa de la solidaridad y reciprocidad con el fin de compartir favores y conocimientos durante la jornada de trabajo.

Conclusiones

Los cambios y continuidades del mundo laboral están mediados por procesos de índole económico y sociocultural; por ejemplo, actualmente la precariedad y la flexibilidad son fenómenos interrelacionados y predominantes que describen en un nivel macroestructural el contexto contemporáneo. Precisamente, las circunstancias en las que laboran los teleoperadores permiten evidenciar el impacto de estos fenómenos en el terreno de las experiencias y los significados sociales.

En el *call center* se presentan condiciones laborales que propician un sentido de incertidumbre en los empleados. En este aspecto es preciso nombrar la baja remuneración, la alta rotación, el modelo de trabajo de carácter emocional y con ello el control excesivo de las subjetividades. Así también, se mostró el tipo de productividad emotiva y el uso recurrente de la tecnología en el proceso de telenegociación.

En este escenario de trabajo se facilita el desgaste físico y mental de los trabajadores (Sennet, 2006). Precisamente, el empleado del *call center* experimenta un deterioro como resultado de la telenegociación pues es una actividad monótona que lleva al incremento del estrés, la irritación y la frustración. Cabe enfatizar que la función del teleoperador resultó central para entender el tipo de organización laboral.

La industria de los servicios precisa de la participación del cliente en el proceso de trabajo. De hecho, se enunció que la telenegociación lleva consigo un sentido de tensión pues en esta interacción están en juego las demandas de los clientes, como también las exigencias que establecen las empresas. Por tanto, la sonrisa telefónica

y el guion de llamada se constituyen como mecanismos en los que se sustenta tanto el modelo de trabajo como de control.

El objetivo de la telenegociación es simplemente el intercambio y la venta de servicios. Entonces, la interacción entre el empleado y el cliente se encuentra determinada por la productividad, que en los cuatro casos de estudio se describió como de tipo emotiva, con elementos variables según el tipo de campaña. A pesar de estas consideraciones tan propias del teletrabajo se documentaron resistencias en un orden informal e individual, las cuales se identificaron como prácticas que llevan a cabo los empleados con la finalidad de disminuir las regulaciones.

Esta línea de argumentación es cercana a lo que se abordó en torno a las estéticas y las relaciones de amistad. Pero lo cierto es que la percepción positiva del espacio de trabajo genera un tipo de integración que lleva al seguimiento de las reglas. Por ejemplo, se documentó cómo el incremento en el número de ventas se produce gracias a las dinámicas de integración que se accionan en el área de operaciones y desde la función del supervisor. Empero, es importante resaltar que se trata de un proceso paradójico pues también la unión facilita la desobediencia, ya que los empleados señalaron que a través de las relaciones que se establecen con sus compañeros se llevan a cabo las estrategias para disminuir el control.

El hecho de identificarse con el grupo de pares posibilita para los teletrabajadores un elemento invaluable que tiene lugar desde el *call center*. Así la posibilidad de ser ellos mismos a través de la estética y la interacción con los amigos durante la jornada laboral propician un sentido de bienestar que traspasa las condiciones de precariedad. Es decir, los cambios constantes en la contratación, la alta rotación, la inseguridad y la escasez de ingresos (Mora, 2010).

En términos de la relación entre la precariedad y las trayectorias laborales se encontraron experiencias laborales itinerantes, ya que los jóvenes pasan de un empleo a otro pero se presentaron casos en donde los jóvenes se concentran en trabajos dentro de la industria de los servicios (Machado, 2007). Al mismo tiempo algunos entrevistados trabajaron en más de dos *call centers*.

Los rasgos individuales, familiares, sociolaborales y socioespaciales de los trabajadores median sus experiencias de trabajo y también los elementos simbólicos que se crean alrededor de su ocupación laboral. En este sentido se mostraron casos de crecimiento dentro del *call center*. Es decir, algunos jóvenes iniciaron su carrera en el puesto de teleoperador pero fueron ascendidos como validadores o supervisores. En términos de Hualde, Jurado y Tolentino (2014) se trata de trayectorias laborales de empresa. Estos jóvenes tienen percepciones positivas en torno al teletrabajo en relación con los empleados que permanecen en el mismo puesto durante su estancia en el *call center*.

Esta revisión sobre los elementos de la precariedad laboral posibilitó entender el impacto de este fenómeno en la vida personal de los sujetos. En resumen, se pueden señalar los siguientes elementos como parte de la precariedad en el contexto específico del *call center*: la modificación de los puestos, los departamentos, las

adscripciones, los turnos y los horarios. Así también, el análisis se centró en describir el tipo de modelo laboral y de control, como también se destacó la productividad emotiva que regula el proceso de trabajo.

Es posible establecer que se reacciona ante la incertidumbre de las condiciones laborales tras examinar las condiciones de trabajo de cada uno de los casos de estudio y los relatos de los trabajadores. Cabe destacar que se encontraron prácticas para desobedecer el modelo de trabajo, pues este se caracteriza por la rutinización, la fatiga y el desgaste emocional.

Precisamente, en la precariedad y flexibilización laboral contemporánea se presenta la competencia voraz entre las empresas a través de la disminución de los derechos laborales y de la implementación de modelos de trabajo como el de tipo emocional. Para Fudge (2006) estas políticas de trabajo son ambivalentes pues en apariencia benefician al trabajador pero le imprimen mayor presión y responsabilidades sociales.

En esta misma línea de reflexión es interesante recordar los sentidos que los empleados construyen sobre el teletrabajo. Se mostró que se mantienen lazos entre los trabajadores a pesar de las condiciones del mercado de trabajo, ya que los empleados comparten gustos que construyen cierta integración pero desde elementos de un carácter simbólico.

El teletrabajo se inserta en un proceso de cambio y permanencia del mundo laboral pero también de la estructura social, las relaciones familiares, las relaciones empresarios-trabajadores, la comunidad y la política (Carnoy, 2001). Precisamente, en este capítulo se analizó la precariedad como una de las características que distingue el mundo laboral contemporáneo, con elementos específicos como el uso de modelos de trabajo de tipo emocional y tecnológico.

En conclusión, el trabajador emplea campos simbólicos para aminorar las exigencias de la precariedad y flexibilidad del mercado laboral. Se consideró el sector de los *call centers* para documentar cómo en la actualidad se influyen las subjetividades de los empleados a partir de tales condiciones laborales. En suma, se encontró que los teleoperadores construyen significados sociales desde el despliegue de las estéticas, las relaciones de amistad y las resistencias de carácter emocional, pues estos elementos se convierten en asideros sociales que les permiten construir una percepción positiva del teletrabajo.

Bibliografía

- Abal, P. (2007a). El destierro de la alteridad: el caso Wall Mart Argentina. *Revista Mexicana de Sociología*, 69 (4), 683-727.
- Abal, P. (2007b). La exaltación de la debilidad del trabajador como singularidad histórica del capitalismo neoliberal. El caso de la cadena de supermercados Coto. *Trabajo y Sociedad*, 9 (9), 2-31.
- Berardi, F. (2003). *La fábrica de la infelicidad: nuevas formas de trabajo y movimiento global*. Madrid, España: Traficantes de Sueños.

- Carnoy, M. (2001). *El trabajo flexible en la era de la información*. Madrid, España: Alianza.
- Colectivo ¿Quién habla? (2006). *¿Quién habla? Lucha contra la esclavitud del alma en los call centers*. Buenos Aires, Argentina: Tinta Limón.
- De la Garza, E. (2003). La flexibilidad del trabajo en América Latina. En E. De la Garza (Coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo* (pp. 148-178). México, D.F.: El Colegio de México.
- De la Garza, E. (2009). Hacia un concepto ampliado de trabajo. En J. C. Neffa, E. De la Garza y L. Muñiz Terra (Comps.), *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales* (pp. 111-140). Buenos Aires, Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Del Bono, A. (2005). Innovaciones tecnológicas y organizacionales. Impacto sobre el trabajo y el empleo de jóvenes y mujeres en el sector servicios: la industria de los *call centers* en Argentina. 7to Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Recuperado el 6 de enero de 2017 de <http://www.aset.org.ar/congresos/7/16005.pdf>
- Del Bono, A. (2006). Deslocalización extra-territorial de empleos del sector servicios. Sentidos y transformaciones del trabajo. *Sociología del Trabajo* (56), 3-32. Recuperado el 6 de enero de 2017 de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/argentina/ceil/delbono06.pdf>
- Del Bono, A. y Bulloni, M. N. (2008). Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de *call centers offshore* en Argentina. *Trabajo y Sociedad*, 10 (9), 1-21.
- Edwards, R. (1979). *Contested terrain. The transformation of the workplace in the Twentieth Century*. Nueva York, Estados Unidos: Heinemann.
- Espoz, M. B. (2010). Reseña bibliográfica. Colonizar los sentidos: “calls center” y las nuevas formas de dominación/resistencia en las relaciones capital trabajo. *Cuerpos, Emociones y Sociedad*, 4 (2), 92-97.
- Feixa, C. (1998). *El reloj de arena. Culturas juveniles en México*. México, D.F.: Centro de Investigaciones sobre Juventud/Secretaría de Educación Pública.
- Flam, H. (2002). Corporate emotions and emotions in corporations. En J. Barbalet (Ed.), *Emotions and sociology* (pp. 90-112). Oxford, Inglaterra: Blackwell.
- Friedman, J. y Friedman, K. (2013). Globalization as a discourse of hegemonic crisis: A global systemic analysis. *American Ethnologist*, 40 (2), 244-257.
- Fudge, J. (2006). *Precarious work, women and the new economy: The challenge to legal norms*. Oxford, Inglaterra: Hart Publishing.
- García, B. (2011). Las carencias laborales en México: conceptos e indicadores. En E. De la Garza, L. Reygadas y M. E. Pacheco Gómez Muñoz (Coords.), *Trabajos atípicos y precarización del empleo* (pp. 81-113). México, D.F.: El Colegio de México.
- González Rey, F. (2008). Subjetividad social, sujeto y representaciones sociales. *Diversitas*, 4 (2). Recuperado el 12 de enero de 2017 de <http://revistas.usta.edu.co/index.php/diversitas/article/view/181/282>
- Guadarrama, R. (2007a). El territorio de las identidades. En R. Guadarrama y J. L. Torres (Coords.), *Los significados del trabajo femenino en el mundo global. Estereotipos, transacciones y rupturas* (pp. 9-21). Barcelona, España: Anthropos.
- Guadarrama, R. (2007b). Estereotipos transacciones y rupturas en los significados del trabajo femenino. Nuevos campos de investigación. A. El debate teórico. En R.

- Guadarrama y J. L. Torres (Coords.), *Los significados del trabajo femenino en el mundo global. Estereotipos, transacciones y rupturas* (pp. 41-49). Barcelona, España: Anthropos.
- Hobsbawm, E. (1987). *El mundo del trabajo: estudios históricos sobre la formación y evolución de la clase obrera*. España: Crítica.
- Hochschild, A. R. (2003). *La mercantilización de la vida íntima: apuntes de la casa y el trabajo*. Madrid, España: Katz.
- Hoggart, R. (2013). *Mass media in a mass society: Myth and reality*. Estados Unidos: Continuum.
- Hualde, A., Jurado, M. A. y Tolentino, H. (2014). Trayectorias laborales en los *call centers*: ¿empleos sin futuro? En R. Guadarrama, A. Hualde y S. López (Coords.), *La precariedad laboral en México. Dimensiones, dinámicas y significados* (pp. 221-256). México, D.F.: El Colegio de la Frontera Norte/Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa.
- Lively, K. J. (2006). Emotions in the workplace. En J. E. Stets y J. H. Turner (Eds.), *Handbook of the sociology of emotions* (pp. 569-590). Nueva York, Estados Unidos: Springer.
- Machado, J. M. (2007). *Chollos, chapuzas, changas: jóvenes, trabajo precario y futuro*. Barcelona, España: Anthropos Editorial.
- Magaña, C. (2001). Cuando el tiempo nos alcanza: una empresa virtual, con autoridades reales y trabajadores de carne y hueso. Tesis de maestría no publicada. Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social, Guadalajara, México.
- Manríquez, X. (2016). Control del trabajo y resistencias informales de trabajadores en cuatro *call centers* de la ZMG. Tesis de maestría no publicada. Universidad de Guadalajara, Zapopan, México.
- Meoño, L. P. (2011). Los trabajadores de la industria de *call centers* de la ciudad de Guadalajara: diferenciación social y representaciones sobre el trabajo. Tesis de maestría no publicada. Universidad Autónoma Metropolitana- Iztapalapa, México.
- Micheli, J. (2004). El telemarketing: producción post-industrial en la Ciudad de México. *Scripta Nova*, VIII (170). Recuperado el 6 de enero de 2017 de <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-170-10.htm>
- Micheli, J. (2011). El sector de *call centers*: estructura y tendencias. Apuntes sobre la situación de México. *Frontera Norte*, 24 (47), 145-169. Recuperado el 6 de enero de 2017 de <http://www.colef.mx/fronteranorte/articulos/FN47/6-f47.pdf>
- Mirchandani, K. (2003). Challenging racial silences in studies of emotion work: Contributions from anti-racist feminist theory. *Organization Studies*, 24, 721-742.
- Montarcé, I. (2011). Del otro lado del teléfono: identidad y acción colectiva en *call centers* de la ciudad de México. En E. De la Garza Toledo (Coord.), *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva* (Volumen 2). México, D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa/Plaza y Valdés. Recuperado el 12 de enero de 2017 de <http://www.izt.uam.mx/sotraem/NovedadesEditoriales/TrabajonoclasicoII.pdf#page=69>
- Montarcé, I. (2014). Estrategias de relaciones laborales en *call centers*: un estudio de casos en la Ciudad de México. *Trabajo*, 8 (12), 103-126.
- Mora, M. (2010). *Ajuste y empleo. La precarización del trabajo asalariado en la era de la globalización*. México, D.F.: El Colegio de México.

- Morengo, L. y Landa, M. I. (2011). El cuerpo del trabajo en el capitalismo flexible: lógicas empresariales de gestión de energías y emociones. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 29 (13), 177-199.
- Novick, M. (2000). La transformación de la organización del trabajo. En E. De la Garza (Coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo* (pp. 123-147). México, D.F.: El Colegio de México.
- Ong, A. (2010). *Spirits of resistance and capitalist discipline: Factory women in Malaysia*. Albany, Estados Unidos: State University of New York Press.
- Patel, R. (2010). *Working the night shift: Women in India's call center industry*. Stanford, Estados Unidos: Stanford University Press.
- Pérez Sainz, J. P. (2001). *Exclusión y mercado laboral en Guatemala*. Guatemala: Sistema de Naciones Unidas.
- Reguillo, R. (2003). Las culturas juveniles: un campo de estudio; breve agenda para la discusión. *Revista Brasileira de Educação*, 23, 103-118.
- Sennet, R. (2006). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona, España: Anagrama.
- Thompson, E. P. (1989). *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Barcelona, España: Crítica.
- Thompson, E. P. (1995). *Costumbres en común*. Barcelona, España: Crítica.
- Ward, J. y McMurray, R. (2016). *The dark side of emotional labour*. Nueva York, Estados Unidos: Routledge.
- Zarzuri, R. (2000). Notas para una aproximación teórica a nuevas culturas juveniles: las tribus urbanas. *Última Década*, 8, 81-96.