



CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES
EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL

LAS FÁBRICAS DE LAS SONRISAS TELEFÓNICAS. TRABAJO
PREARIO Y EMOCIONES EN LOS CALL CENTERS DE MONTERREY

T E S I S
QUE PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRA EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL

P R E S E N T A

MARIBEL ROMERO LOYOLA

DIRECTOR DE TESIS

DR. SHINJI HIRAI

Monterrey, Nuevo León. Diciembre de 2016

A Noemí, Verónica y Josué

Las anclas de mi vida...

Agradecimientos

Primero que nada, quisiera agradecer a mis padres Verónica y Josué, mi familia, amigos y la vida misma por brindarme la oportunidad de embarcarme nuevamente en este viaje llamado antropología. A ésta noble disciplina a la que le debo lo que soy, donde estoy y hacía donde voy.

Esta tesis no hubiera sido posible sin la configuración de múltiples factores. En primer lugar al CIESAS por darme la oportunidad de formar parte de la primera generación de antropólogos del noreste. Extiendo mi reconocimiento y gratitud a toda la plantilla de profesores quienes me transmitieron sus conocimientos dentro y fuera de las aulas, al Dr. Shinji Hirai, Dra. Séverine Durin, Dr. José Juan Olvera, Dr. Alejandro Martínez, Dr. Efrén Sandoval, Dr. Gabriel Martínez, Dra. Cecilia Sheridan y especialmente a mi amiga la Dra. Libertad Chávez. También, debo mi reconocimiento a Mayela, Griselda, Juan Carlos, Jorge, por su amabilidad, disposición y hacer amena mi estancia en CIESAS.

A mi comité de tesis conformado por el Dr. Jordy Micheli, Dr. Michaël Da Cruz y la Dra. Hiroko Asakura, mi gratitud por sus comentarios y sugerencias que sin duda han enriquecido este trabajo. Agradezco el apoyo otorgado al COLEF MONTERREY por haberme abierto las puertas de la institución para la realización de esta tesis. Igualmente, al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT por otorgarme la beca para continuar con mis estudios.

Gran parte de la maestría la viví acompañada de mis compañeros, Pedro, Sara, Raquel estoy segura que no somos las mismas personas que cuando nos conocimos, sé que esta experiencia nos cambió la vida. Gracias por todos y cada uno de los momentos compartidos, las palabras no me alcanzan para expresar mis sentimientos hacía ustedes. Lidia, la persona que me ha acompañado desde el primer día hasta la fecha, siempre estaré agradecida por todo lo que has hecho por mí, por acompañarme en este camino no sólo académico sino también personal.

En este andar me he topado con un sinfín de personas, con las cuales he estrechado lazos y fortalecido vínculos. Hebert, Laura, Jorge, Aline, Humberto, Gabriela, Fernando, Guiyer, Moisés, Martín, infinitas gracias por su amistad y por hacer de mi vida en Monterrey

una experiencia inolvidable. De la misma manera y pese a la distancia, he mantenido y fortalecido lazos con Francisco, Daniela, Viridiana, Mariana, Fabiola, Fernando que, aunque ya no estás físicamente te llevo en mi corazón y en mis recuerdos, los quiero siempre.

Por último, pero no menos importante me gustaría destacar que esta tesis es el resultado de las voces, experiencias y vivencias de algunos jóvenes que laboran dentro de dos call centers de la ciudad, es gracias a ellos que esta investigación se pudo llevar a cabo. Agradezco la disposición y las ganas de colaborar a Estela, Julián, Salvador, Fabián, David, Griselda, sin su ayuda esto no hubiera podido ser posible.

RESUMEN

Las fábricas de las sonrisas telefónicas

Trabajo precario y emociones en los call centers de Monterrey

Maribel Romero Loyola

La investigación que da sustento a esta tesis, tiene objetivo evidenciar como con la implementación de la globalización como sistema económico mundial, se han sentado las bases para las transformaciones en torno a las formas de producción, que si bien antes centraban su atención en la fuerza física de los trabajadores, en la actualidad ésta ya no es la herramienta principal. En este contexto, el concepto de trabajo se ha ido modificando pues ya no es la fuerza física la herramienta fundamental del trabajo y toma en cuenta las habilidades cognitivas y emocionales como instrumento de trabajo. El texto señala como la ciudad de Monterrey ha experimentado la transición de ser una ciudad caracterizada por su importancia industrial y se abierto al establecimiento de industrias basadas en la innovación tecnológica.

El texto evidencia como dentro de esta transición económica, los call centers se han venido posicionando como una de las industrias más pujantes a nivel mundial y que, en ésta se emplean jóvenes principalmente a los que se les exige la producción y reproducción de emociones que deben ser transmitidas durante cada llamada.

Agradecimientos

Introducción general.....	1
1. Construcción del objeto de estudio.....	3
2. Antecedentes personales y académicos.....	4
3. Planteamiento del problema.....	6
4. Marco teórico-conceptual.....	12
4.1 Trabajo atípico y flexible.....	12
4.2 Trabajo emocional.....	15
5. Estrategia metodológica.....	16
6. Estructura de la tesis.....	19
Capítulo 1. Nuevas formas de producción: los call centers.....	21
1. Los call centers como ejemplo de las nuevas formas de producción en la era de la postindustrialización.....	22
1.1 Trabajo inmaterial. Más allá del trabajo clásico y la fábrica.....	23
1.2 Cadenas productivas de servicios.....	26
2. La interdependencia entre ciudades globales y las megaciudades.....	29
3. Los call centers. Antecedentes y surgimiento.....	33
3.1 Surgimiento, evolución y desarrollo de los call centers en el Área Metropolitana de Monterrey (AMM).....	35
3.2 Call centers en Monterrey, una respuesta a la nueva reconfiguración económica y cultural.....	38
4. Qué es un call center, a qué se dedica.....	39
4.1 Inicios del telemarketing.....	40
4.2 ¿Quiénes lo integran?.....	41
4.3 Jóvenes, call centers y su relación con la precarización laboral.....	43
Capítulo 2. (Re) creaciones de una imagen. Descripción de los procesos para la inserción a un call center.....	47
1. El trabajo de campo.....	48
1.1 Mapeo y selección para el análisis de dos call centers.....	51
1.2 Descripción de las empresas.....	54
1.2.1 Soluciones Telefónicas.....	54
1.2.2 Teleservicios.....	55
2. ¡Primera llamada! Descripción y (re) creación de/los escenarios del trabajo divertido.....	56
2.1 (Re) creaciones de una imagen.....	59
3. Selección y reclutamiento.....	63
3.1 La entrevista.....	63
3.2 Aplicación de las pruebas.....	67
3.3 Call centers, jóvenes y su relación con la flexibilidad laboral.....	69

Capítulo 3. Tras bambalinas. Primera llamada para la producción de las sonrisas telefónicas.....	73
1. El trabajo emocional como productor de sonrisas telefónicas.....	74
2. El call center como escenario del trabajo emocional.....	76
2.1 El escenario tras bambalinas.....	77
2.2 Familiarización con la empresa. Descripción de los primeros días de capacitación.....	82
3. La construcción de los personajes.....	83
3.1 ¿Actores o teleoperadores?.....	84
3.2 ¿Actores y/o capacitadores?.....	88
3.2.1 Cómo se llega a ser capacitador.....	92
Capítulo 4. La sensación del teatro no es la vida real.....	96
1. Acercamiento a las emociones de los teleoperadores desde la antropología de las emociones.....	97
2. Primer contacto con la fábrica de sonrisas telefónicas.....	98
3. La sensación del teatro no es la vida real.....	101
3.1 Los cuerpos precarizados.....	105
4. Cuerpos sometidos.....	111
5. Más allá del call center.....	114
Conclusiones.....	116
Bibliografía consultada.....	122

INTRODUCCIÓN GENERAL

Tomé una decisión, trabajaba ahí en fundidora, enfrente del auditorio Banamex había unas oficinas y ahí había un call center. Pensé que estaba súper bien porque no iba a gastar más en camión porque estaba a 200 metros de donde trabajaba. Fui y me preguntaron si tenía experiencia. Me comentaron que eran ventas por teléfono y servicio al cliente. El único puesto que había era de supervisor, pero tenías que esforzarte por él. Al principio entrabas como agente y, si te lo ganabas te daban el puesto de supervisor.

Entré y la capacitación duraba una semana, no pagada, sin seguro médico, prestaciones, nada. Te pagaban a destajo, si tu hacías veinte ventas te pagaban veinte ventas a 20 pesos, así era diario. O sea, no era acumulable.

Recuerdo que el primer día no hice ninguna venta; el segundo día me colgaron 100 veces y muchas veces me recordaron a mi mamá, y pensaba qué hago aquí.

Si no estás acostumbrado a la presión si te cansa, yo llegaba a mi casa y contestaba el teléfono y decía el speech, me daba cuenta que estaba en mi casa, soñaba con las ventas. Desarrollé el poder analizar a las personas a través del teléfono. Después me convertí en capacitadora, supervisora y después fui jefa de calidad. Aunque yo no estaba directamente con los agentes, pero sí los capacitaba. Me iba muy bien ganaba 15, 000 pesos a nosotros nos pagaban por productividad, entre más productiva era la campaña nos daban más bonos reflejados en porcentaje de sueldo.

Griselda Álvarez, ex empleada de un call center con presencia a nivel mundial

1. Construcción del objeto de estudio

“Las empresas pretenden no sólo controlar tus movimientos físicos, sino también tus emociones. Son los propietarios de tu sonrisa cuando estás trabajando”.

Anthony Giddens (2009).

Históricamente, los call centers nacieron como una función extra de las empresas debido a su necesidad de masificar la atención y establecer un vínculo más estrecho con sus consumidores y potenciales clientes. Con el paso de los años, los call centers han ido ganando terreno y se ha desvanecido ese carácter de accesorio para cimentarse como una de las nuevas formas de producción de bienes -inmateriales- más poderosas a nivel mundial.

Uno de los factores que contribuyeron a la instauración de los call centers, fue el establecimiento de la globalización como sistema económico mundial, que vino acompañada de la expansión de las tecnologías de la información y la comunicación y, que ha dado pie a la implantación de call centers o centros de llamadas en geografías antes impensables. Es así como a partir de la década de los sesenta, el análisis del sector servicios cobró relevancia en varias disciplinas en Ciencias Sociales, tales como la economía, psicología, sociología, antropología, por mencionar solo algunas.

La presente investigación versa sobre el estudio de los call centers de la ciudad de Monterrey y su área metropolitana,¹ se centrará en el análisis de los jóvenes trabajadores, que pese al desalentador escenario del mercado laboral² encuentran en los centros de llamadas una oportunidad para ingresar al mercado laboral formal. También se evidenciará cómo los trabajadores deben adaptarse a las demandas de las empresas, las cuales les exigen el desarrollo de habilidades corporales que están involucradas con la expresión y supresión de emociones.

¹Conformada por los municipios de Apodaca, Cadereyta de Jiménez, García, San Pedro Garza García, Gral. Escobedo, Guadalupe, Juárez, Salinas Victoria, San Nicolás de los Garza, Santa Catarina y Santiago.

²Como destaca Reguillo “la informalidad como condición laboral afecta al 59.1% de las y los mexicanos, mientras que en el sector juvenil alcanza al 63.8%” en Entrevista a Rossana Reguillo: Jóvenes, sociedad digital y política. Revisado en línea (23 de junio 2015) de: <http://hipermediaciones.com/2013/09/01/entrevista-a-rossana-reguillo-jovenes-sociedad-digital-y-politica/>

Una de las particularidades de los call centers es que éstos han sido calificados como trabajos atípicos, precarios y flexibles. Reygadas (2011) menciona que se les considera atípicos porque distan del modelo fabril caracterizado por la homogeneidad; han dejado de lado el modelo binario empresa/trabajador y han sumado a un gran número de actores como los clientes. Además, la naturaleza del trabajo se ha visto modificada, pues éstos les han otorgado un gran peso a los elementos inmateriales. De igual manera son considerados precarios, debido a su relación con la inestabilidad, vulnerabilidad, exclusión, bajas remuneraciones, carencia de seguridad social, etc., por último, también se consideran flexibles debido a la alta rotación de personal.

La atipicidad, precarización y flexibilización son temas en los que la vasta bibliografía dedicada al estudio de los call centers ha centrado su atención. Sin embargo, se ha dejado de lado los aspectos subjetivos que intervienen en las rutinas laborales. Bajo estas premisas, la investigación busca visibilizar cómo los trabajadores de los call centers producen el llamado trabajo emocional (Lisdero, 2008; Hochschild, 1983, Martínez- Iñigo, 2001) caracterizado por la producción y control de sus emociones respecto a las demandas que estos trabajos exigen. Además, resulta fundamental evidenciar cómo los jóvenes trabajadores de los call centers expresan y viven este trabajo emocional en las dimensiones laboral, simbólica y subjetiva.

2. Antecedentes personales y académicos

Las preguntas e inquietudes que han dado pie a este trabajo, surgieron a partir de mi experiencia en la ciudad fronteriza de Tijuana, Baja California, como parte de mi formación como estudiante de la licenciatura en Antropología Social en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM-I). Bajo la tutela del Dr. Federico Besserer me inscribí en el Seminario de Estudios Transnacionales³ en el que nos enfocamos en tratar de entender cómo era la vida de las personas que se encuentran más allá de las fronteras nacionales, pero que siguen

³Conformado por alumnos de licenciatura, maestría y doctorado y, co- dirigido por la Dra. Margarita Zárate y el Dr. Raúl Nieto Calleja.

manteniendo vínculos estrechos con sus familias, amigos, vecinos del barrio, etc., quienes se encuentran de este lado de la frontera.

Fue así, formando parte de este proyecto, emprendí mi viaje a Tijuana. Las dificultades del trabajo de campo me llevaron a una realidad desconocida para mí hasta ese momento. Se trataba del mundo de los call centers instalados en dicha ciudad, que emplean principalmente a personas que han sido deportadas desde Estados Unidos y que encuentran en éstos una oportunidad para insertarse en el mercado laboral gracias a sus habilidades lingüísticas (dominio y manejo del idioma inglés) y su aproximación cultural con la sociedad estadounidense.

Los resultados de esta investigación mostraron que en primer lugar el trabajo en los call centers no es presencial, sino que el trabajador presta un servicio y el cliente lo recibe. Se trata de un servicio interpersonal. La segunda característica es que el servicio es producido y recibido en idioma inglés, y los trabajadores deben contar con las habilidades y características para poder interpretar códigos culturales del cliente. En este contexto los deportados son la mano de obra ideal, pues conocen bien el idioma y cuentan con el capital cultural para desempeñar este trabajo a menor costo. La investigación tocó puntos sin profundizar respecto a la dinámica de interacción que requiere este tipo de empleo que conlleva necesariamente a la implementación del trabajo afectivo y/o emocional.

Bajo estas premisas, decidí trasladar el proyecto de maestría a Monterrey que, aunque no es una ciudad fronteriza en sí misma. Pensaba que ésta podría mantener ciertas lógicas transfronterizas similares al caso de Tijuana dada la cercanía con Estados Unidos y su posición como el centro económico más importante del noreste mexicano. En este sentido, la presente investigación es la extensión del estudio previo y, está encaminado a los temas en los que no se profundizó como: la precarización y flexibilización laboral, así como la producción y supresión de emociones por parte de los trabajadores, es decir, el trabajo emocional.

El tema de las emociones cobró relevancia debido a distintas charlas con mi círculo de amistades que habían trabajado en call centers, pero lo que llamó mi atención era que en sus conversaciones aparecía de manera recurrente la descripción y el énfasis en las emociones

que les generaba este empleo, no sólo al momento de realizar las llamadas sino también fuera del lugar de trabajo. Durante las conversaciones hubo ocasiones en las que me comentaron que llegaron a soñar con las llamadas de algún cliente molesto y algunas veces se llegaron a sentir tan presionados que su salud se vio afectada al igual que su estado anímico. Incluso la convivencia con sus familiares y amigos mermó.

En contraparte hubo algunos otros que comentaron que a ellos no les causaba ningún tipo de malestar en sus emociones, pues sabían bien cómo diferenciar entre su trabajo y la vida cotidiana. A partir de estas charlas, fui adentrándome poco a poco en el mundo de call centers que, si bien no me era del todo ajeno, no conocía muchas de las aristas que lo conforman, una de las cuales eran las emociones. Sin duda éstas forman parte de la columna vertebral de este tipo de trabajos, pues diariamente los teleoperadores tienen que vender o transmitir algún tipo de emociones durante cada llamada. Fue así como armé el proyecto de investigación del cual daré cuenta a partir de mi propia experiencia como teleoperadora sumada a la experiencia de trabajadores y ex trabajadores de algunos de los call centers de la ciudad de Monterrey.

3. Planteamiento del problema

La literatura especializada respecto a los call centers señala que éstos son un sector caracterizado por la estructura de la precariedad que exige la adaptación entre el hombre y la tecnología, en el que el proceso y la organización del trabajo tienen como objetivo la rutinización de los trabajadores para el alcance de los objetivos establecidos por las empresas. Mi interés por estudiar los call centers en Monterrey, surgió por su condición como el centro económico más importante del noreste mexicano.

En la ciudad durante las últimas décadas ha venido emergiendo una reconfiguración urbana y económica en la que se han sentado las bases para el surgimiento del sector de servicios, específicamente, los call centers. Considero pertinente mencionar que “a partir de la década de 1960 comenzó a adquirir importancia el análisis de los servicios como motores del crecimiento de la economía, debido a la incorporación de procesos innovadores dentro de ellos y al uso inicial de tecnologías de la automatización” (Micheli, 2012: 146). Desde ese momento hasta la actualidad, los servicios entre ellos los call centers se han posicionado

como parteaguas y punto neurálgico para la economía mundial. Esto no hubiera sido posible sin la implementación de la globalización como sistema económico mundial. En gran medida los call centers deben su auge y expansión al desarrollo, evolución y esparcimiento de las tecnologías de la información y la comunicación.

La propuesta de Saskia Sassen (2005) sobre la ciudad global⁴ muestra cómo la globalización se ha focalizado en la reorganización espacial de la economía. De esta manera “[...] desmenuza la composición de los sectores de la economía global que han contribuido a generar nuevas formas de centralización en estas grandes ciudades” (Quintero; 2000: 576). Esta postura me permite aproximarme a la lógica regiomontana que, si bien no es considerada una ciudad global, podemos encontrar en ella algunos rasgos que explican la evolución que ha emergido durante los últimos años y lo que explica su apertura a la producción de servicios.

En este contexto, es de suma importancia la relocalización de las empresas llamadas multi o transnacionales, pues gran parte de éstas se han establecido en países en vías de desarrollo como México, que según Gereffi (1999), con ayuda de los Estados-nación otorgan las facilidades y condiciones necesarias para el establecimiento dentro de sus territorios.

El papel de la descentralización de la producción nos lleva a apuntar la mirada hacia los lugares que antes se consideraban periféricos y que hoy en día se presentan como terrenos poderosos para satisfacer las necesidades de los grandes capitales. Bajo estas premisas es conveniente mostrar la relevancia de los call centers tanto a nivel nacional como regional.

De acuerdo a la información consultada sobre los principales call centers del país, “en el Distrito Federal y su zona conurbada del Estado de México se localizan 27 por ciento del total de CC nacionales, pero 44 por ciento del total de estaciones. Le siguen Nuevo León con 13 por ciento del total y 20 por ciento de estaciones” (Micheli, 2012: 164). Monterrey⁵ es la

⁴“En ellas convergen los nodos de las principales redes de telecomunicaciones; en ellas están las sedes de las principales instituciones financieras; y en ellas se ubican los principales centros del poder mundial, lugares en los que se genera una información privilegiada que es vital para la toma de decisiones de alto nivel. Las Ciudades Globales, por tanto, son la médula espinal del sistema económico tardocapitalista” Revisado en línea (23 de junio 2015) de <http://www.tributosurbanos.es/terminos/ciudad-global/>

⁵El periódico *El Economista* con base en el documento: “Proyecciones de crecimiento del PIB sector servicios de los estados 2012-2014”, en Querétaro, Nuevo León y Sonora los principales factores que juegan a su favor son el dinamismo de los sectores comercial, de servicios financieros, transporte, correos y almacenamiento.

segunda ciudad del país con mayor concentración de call centers. Según datos del Instituto Mexicano de Teleservicios⁶ (IMT), el 61% de los call centers se concentran en cinco entidades de las cuales en el Distrito Federal se ubican 78 unidades (32%), le sigue Nuevo León, con 9.3% de concentración; Estado de México y Jalisco, con 7.7% cada uno, y Puebla, con 4.9% a nivel nacional.

La industria emplea a 95,636 personas directamente y genera 292,500 plazas indirectas⁷. En el estado de Nuevo León existen 24 establecimientos que se encuentran distribuidos en los municipios de Monterrey, San Pedro Garza García, Guadalupe y San Nicolás de los Garza. En este contexto es importante destacar que los call centers emplean principalmente a jóvenes que tienen un manejo y uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación. Para el caso latinoamericano Micheli (2007) menciona que “[...] el sector servicios absorbe entre ocho y nueve de cada diez trabajadores jóvenes y el resto trabaja en el sector de las manufacturas o la construcción” (Organización Internacional del Trabajo, 2004 en Micheli, 2007).

A continuación se muestra un mapa que señala los puntos en los que se ubican los call centers en Monterrey y el área metropolitana.

⁶ Sector call center se concentra en cinco entidades, revisado en línea (23 de mayo 2015) de: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/07/08/sector-call-center-se-concentra-cinco-entidades>

⁷Sector call center se concentra en cinco entidades, revisado en línea (23 de mayo 2015) de: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/07/08/sector-call-center-se-concentra-cinco-entidades>



1. Mapa obtenido de la página del INEGI

Igualmente, se muestra una tabla que destaca el número de call centers que se ubican en el Estado de Nuevo León y la cantidad de personas que estos emplean.



2. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la página del INEGI

Uno de los grandes atractivos de la ciudad de Monterrey, es que constituye un importante centro educativo que atrae a una numerosa cantidad de población foránea, la cual encuentra en los call centers -de cierta manera- el empleo ideal, ya que les permite estudiar y trabajar gracias a su flexibilidad de horarios. También, los call centers son vistos por los jóvenes como trabajos temporales en los que fácilmente podrán obtener dinero para la adquisición de aparatos de entretenimiento multimedia (tablets, ipods, computadoras, etc), viajes, automóviles y para ayudar a la economía familiar o financiar sus estudios.

De acuerdo con Meoño (2011), las “transformaciones urbanas han producido modificaciones en los usos de las representaciones del espacio público, cuyo ejemplo paradigmático es la construcción de nuevos espacios destinados al consumo” (Meoño, 2011: 55). Por esta razón, no es mera coincidencia que los call centers se localicen en zonas como el municipio de San Pedro Garza García en el que se pueden encontrar una gran cantidad de oficinas, corporativos, centros comerciales y universidades, en donde los jóvenes invierten gran parte de su tiempo en actividades de recreación y ocio.

El punto de vista espacial resulta relevante, ya que permite plantearnos las preguntas de dónde, cómo y por qué se han instalado dentro de estas áreas. Como se mencionó, la mayoría de los call centers latinoamericanos están dirigidos principalmente al mercado estadounidense. Las campañas que estos atienden no satisfacen las necesidades del mercado local, sino al mercado que se encuentra a miles de kilómetros de distancia. En este contexto, los jóvenes que se emplean son la mano de obra calificada e ideal, pues dada la cercanía geográfica con el vecino país del norte, tienen un manejo y dominio del idioma inglés, además de compartir códigos culturales con la sociedad estadounidense.

En este contexto es menester mencionar que nuestro país, comparado con otras partes del mundo como la India, líder mundial de call centers.⁸ México tiene una ubicación privilegiada y estratégica que resulta ser un gran atractivo para los inversionistas quienes ven en nuestro país un lugar potente, pues comparado con la India, la cercanía entre ambos países

⁸Caracterizado por emplear personal calificado y capacitado, ofreciendo sus servicios con costos sumamente accesibles y puntualizando que gracias a la diferencia de 12 horas permite a las empresas globales ofrecer sus servicios los 365 días del año.

permite que los trabajadores y sus clientes establezcan con mayor facilidad contacto e intercambio cultural. Además, México se encuentra en ventaja respecto al resto de la competencia, dada la contigüidad entre ambos países que permite que los clientes mantengan una constante evaluación y supervisión.

Por otra parte, el estudio de los call centers ha privilegiado su atención en temas como su crecimiento durante las últimas décadas, la relocalización que los ha trasladado a nuevas geografías como América Latina, las condiciones laborales precarias de los jóvenes principalmente. Pero muy poco se ha escrito sobre una de las exigencias que caracterizan este empleo. Me refiero a la producción del trabajo emocional, es decir, la producción de un estado emocional por parte de los trabajadores, con el fin de alcanzar lo que Lisdero (2014) llama una sonrisa telefónica. En otras palabras, dar “una impresión favorable y animar al interlocutor a escuchar lo que el vendedor tiene que decirle, además la sonrisa ayuda al teleoperador a relajarse y a sentirse más cómodo en la llamada” (Lisdero, 2014).

Hochschild (1983) en su trabajo sobre las azafatas de Delta Airlines destaca que las nuevas economías occidentales destinadas a proveer servicios exigen cada vez más crear un estilo emocional acorde al trabajo que desempeñamos que requiere el control de nuestros propios sentimientos y crear otros, externándolos a través de gestos faciales y corporales. En lo que respecta a los call centers, el servicio ofrecido por éstos no se establece a través de un contacto cara a cara, sino que es voz a voz que exige que los teleoperadores desarrollen la capacidad para estar atentos de las emociones que los clientes transmiten durante cada llamada, de igual manera, los trabajadores deben de controlar sus estados emocionales y transmitir únicamente las emociones aprendidas y permitidas.

Para ello los capacitadores se encargan de proveer a los teleoperadores las técnicas y herramientas necesarias para transmitir los sentimientos de la empresa a sus clientes. Sin embargo, las emociones de la empresa no son necesariamente igual que las de los teleoperadores. En realidad, algunos teleoperadores entrevistados mencionaron sentir una distancia entre las emociones que tenían que transmitir y por las cuales fueron contratados, y sus emociones reales.

Por último, me interesa destacar que uno de los rasgos característicos de los call centers para atraer mano de obra joven, es que éstos se presentan como trabajos divertidos en los que les pagan a los jóvenes interesados por pasar un rato agradable, divertido, rodeado de compañeros con intereses en común y en el cual se pueden desarrollar haciendo lo que más les gusta “llamando por teléfono” con otras personas en diferentes partes del mundo.

Sin embargo, detrás de estos discursos está lo que Abal (2011) llama la *infantilización del trabajo* que consiste en formas de vigilancia y control. Si bien lo que parece divertido “[...] pretende mejorar los niveles de satisfacción de los trabajadores y por ende la productividad y la calidad del servicio. Pero además intentan moldear la comunicación entre empleados y managers alrededor de los vínculos entre la identidad individual y la empresarial” (Van de Broek, 2004 citado en Meoño, 2011: 64). Esta representación oculta la asimetría de poder, aislamiento, la soledad y presión en las que viven los teleoperadores. Hasta el momento se ha presentado un panorama general de los call centers y las problemáticas que los rodean, el siguiente apartado mostrará algunos de los conceptos que son pieza clave para esta investigación.

4. Marco teórico-conceptual

4.1 Trabajo atípico y flexible

De acuerdo con Reygadas et al. (2011), los trabajos atípicos aluden a lo que durante mucho tiempo se consideró “típico”, es decir, distintas al trabajo asalariado en la industria, en grandes empresas, sindicalizado, con contrato colectivo, prestaciones y acceso a la seguridad social. El autor enuncia siete dimensiones de los trabajos atípicos:

- Diferencias en la rama de actividad. Del trabajo fabril a la predominancia de servicios. Caracterizada por la transición del predominio casi absoluto del paradigma fabril a una configuración más heterogénea en la que se incorporan los servicios.
- La incidencia de otros actores en el proceso de trabajo. Transición del modelo binario (empresa-trabajador) a un modelo múltiple de relaciones de producción.
- Diferencias en la naturaleza del trabajo e importancia creciente de sus aspectos inmateriales. Incremento del peso específico de los elementos inmateriales en el trabajo. La venta de productos influye, cada vez más, diversos aspectos simbólicos,

marcas, aspecto, presentación, etc. Los aspectos subjetivos del trabajador se tienen en cuenta para evaluar su desempeño, tanto por los patrones como por los consumidores. Analiza si la pérdida de importancia de los aspectos materiales tiene repercusiones sobre las identidades laborales.

- Centralidad del conocimiento específico y tecnológico. El peso creciente del conocimiento puede modificar las relaciones de poder en el trabajo, en detrimento de los trabajadores menos cualificados y en beneficio de los profesionistas que controlan las incertidumbres tecnológicas que son clave en los nuevos procesos de trabajo.
- Diferencias en la espacialidad, trabajo a distancia y multilocalidad. Es decir, la distribución de las fases del proceso de trabajo en múltiples localidades.
- Creciente flexibilidad productiva. Esta flexibilidad responde a las necesidades de las empresas para hacer frente a la mayor competencia, la calidad, etc. Buscan mayor libertad para ocupar a sus empleados en diferentes tareas y reorganizar constantemente el proceso de trabajo.
- Diversidad de esquemas de salarios, prestaciones y formas de contratación. Flexibilidad del empleo y del mercado de trabajo (contratos por tiempo indefinido, empleos temporales, subcontratación, etc.).

Por su parte, Hualde et al. (2012) se refiere a la atipicidad de los trabajos e incluye elementos como “[...] el trabajo temporal, de tiempo parcial, a domicilio, nocturno, el autoempleo... todos ellos considerados como formas variadas de la norma ideal de empleo, de origen fordista [...]” (Hualde et al., 2012: 216). A la par de esta discusión se habla de la precarización laboral. Reygadas menciona que

Con frecuencia la noción de trabajo atípico se ha utilizado como sinónimo de trabajo precario, pero es conveniente distinguirlos porque el concepto de precariedad señala aspectos negativos o criticables de un empleo, mientras que la idea de trabajos atípicos no implica necesariamente esa connotación (Reygadas, 2011: 24).

Cabe destacar que el concepto de trabajo precario es muy ambiguo y no existe un consenso sobre el mismo, es por esto que diversos autores han intentado definirlo sin llegar necesariamente a un acuerdo entre ellos. Igualmente, el trabajo precario es relacionado “[...] con conceptos afines, como vulnerabilidad, exclusión, informalidad, pobreza y trabajos

atípicos” (Hualde et al., 2012: 219). Dídimo Castillo (2001) indica que el trabajo precario “corresponde a diversas formas de ocupaciones asalariadas y no asalariadas caracterizadas por la baja calidad, la inestabilidad en el empleo y la escasa seguridad en los ingresos o las remuneraciones” (Castillo, 2001:121).

En cambio, Reygadas (2011) describe a los trabajos precarios como aquellos empleos inestables, sin contrato, con salarios bajos, sin prestaciones, con jornadas irregulares, con tiempos parciales o demasiado largas, malas condiciones de trabajo, carentes de seguridad social, violatorios de los derechos laborales. Menciona cuatro dimensiones de este tipo de trabajos 1) Incremento de empleos informales, inestables e inseguros, 2) La desprotección laboral, 3) Limitaciones en la seguridad social y las prestaciones y 4) Las bajas remuneraciones.

Por su parte Enrique de la Garza (2000) menciona que la flexibilidad del trabajo es uno de los temas centrales dentro de los discursos de los gobiernos latinoamericanos que con apoyo de instituciones como el Banco Mundial y organizaciones empresariales han mostrado su interés por regular y crear leyes para controlar la flexibilidad del mercado de trabajo. El autor anota que, si bien el concepto flexibilización del trabajo es una simple forma y que el contenido depende de relaciones y significaciones particulares,

Su especificación implica también considerar al sistema de relaciones industriales, el Estado y modelo económico. La forma inversa de proceder es a través de una modelística a priori; el fordismo era rígido, el postfordismo es flexible, y con ciertos atributos [...] Es decir, la tentación modelística se puede oponer el ver a la flexibilidad del trabajo como construcción social. En esta medida su futuro no está predeterminado, se crea dentro de ciertos parámetros [...] (De la Garza, 2000: 38).

Múltiples son las aristas que definen el trabajo atípico y flexible, va desde la ruptura de las formas “tradicionales” de producción que se revela en el “abandono” de las fábricas, para abrir paso a nuevas formas de producción como son los bienes y/o servicios inmateriales, en este caso, los call centers. También debemos sumar diversos factores como la multiplicidad de actores, la importancia que han adquirido los aspectos subjetivos, el conocimiento especializado, entre otros. De la mano del trabajo atípico y flexible se encuentra la precarización laboral, manifestada en la inestabilidad e inseguridad de los trabajadores, los marcos reguladores de los derechos de los mismos se han ido desvaneciendo

y pareciera que ahora sus derechos están sujetos a merced de los beneficios que las empresas quieran brindarles.

4.2 Trabajo emocional

La dimensión emocional es quizá la arista menos estudiada respecto al trabajo en los call centers. De acuerdo con Lisdero (2008), la dimensión emocional no es un factor nuevo en el estudio del trabajo. De hecho, Marx ya había descrito con anterioridad que dentro de los procesos relacionados con la producción de mercancías existe una “constitución del cuerpo-de-los-que-trabajan” (Lisdero, 2008).

La primera en acuñar el concepto trabajo emocional fue Arlie Hochschild (1983) “cuyo origen vincula al desarrollo de sectores de la economía en los que la calidad en la prestación del servicio es la principal fuente de ventaja competitiva” (Martínez-Iñigo, 2001: 132). Hochschild menciona que el trabajo emocional tiene “lugar cuando el rol laboral incluye entre sus prescripciones algunas sobre las emociones que el individuo debe experimentar y expresar como parte de su trabajo” (Martínez-Iñigo, 2001:133). En términos generales la autora se refiere a que el trabajo emocional es la inducción o supresión de las emociones y sentimientos reales de los trabajadores. Por lo tanto, el trabajo emocional consiste en la capacidad que tienen los empleados para responder a demandas emocionales concretas que están reguladas por una serie de normas.

Siguiendo esta idea, los trabajadores de los call centers deben mostrar lo que Lisdero (2008) denomina una “sonrisa telefónica”, es decir, transmitir durante cada de la llamada los valores, sentimientos y emociones de la empresa para la que trabajan, no los propios. Hochschild destaca que ligado al trabajo emocional existe otra dimensión que son las normas establecidas por las organizaciones para alcanzar los niveles de productividad y calidad esperados. En este escenario se refleja la supresión de las emociones de los trabajadores que no deja lugar para su actuación propia, sino que son controlados por medio de scripts⁹, la evaluación de la calidad de las llamadas, la medición del tiempo que existe entre una y otra llamada, entre otros.

⁹ Guiones.

Si bien el trabajo emocional puede llegar a ser confundido con la regulación emocional, Martínez-Iñigo (2001) resalta la diferencia entre ambos. El primero influye en la experiencia del cliente y es donde se valora la calidad del servicio por parte tanto del cliente como de la organización y/o empresa prestadora del servicio, “la aplicación de las normas no obedece al criterio del individuo ni está abierta a negociación” (Martínez-Iñigo, 2001: 134). Además, dentro del trabajo emocional el principal objetivo es “amarrar” al cliente para la realización de una compra o el consumo de algún servicio, es decir, tiene un fin económico. En cuanto a la regulación emocional no existe algún beneficio económico y los patrones de interacción son flexibles.

Por último, cabe destacar que no todas las emociones que experimentan los trabajadores son de carácter negativo. Martínez-Iñigo destaca que “la intensidad del agotamiento emocional disminuye cuando aumenta la autonomía” (Martínez-Iñigo, 2001: 145). Destaca que cuando existe la satisfacción laboral, se refleja en síntomas físicos, el compromiso con la empresa, el rendimiento, entre otros.

5. Estrategia metodológica

Mi primer acercamiento con los call centers de Monterrey se dio como parte de un ejercicio de la clase de Metodología de la Investigación II, el cual consistió en ponernos en contacto con dos personas que fungirían como porteros para entablar las primeras relaciones con nuestros colaboradores de investigación¹⁰. Fue así como conocí al Sr. Roberto Pineda quien desempeñó como director financiero por más de 20 años dentro de una de las empresas en las que realicé trabajo de campo. Mi segundo contacto fue con Griselda Álvarez, una amiga a quien desde el inicio de la maestría le comenté de lo que se trataba el proyecto de investigación. Me interesaba mucho contar con su testimonio, puesto que ella inicio siendo teleoperadora y logró ascender en escala jerárquica llegando a ocupar puestos como jefa de piso y coordinadora de campaña. Fue así como los testimonios de ambos me sirvieron para comparar ambas posturas y delimitar cuáles serían los ejes principales de la investigación.

¹⁰ Debido a la delicadeza de la información y para resguardo de los colaboradores, he cambiado los nombres tanto de los participantes como de las empresas en las que realicé trabajo de campo.

El periodo oficial de trabajo de campo inició en agosto del 2015, éste constó de tres fases: la primera se centró en la revisión de páginas de internet como OCC Mundial, Buscochamba.com, Hacesfalta.org, en las que se ofertaban empleos en call centers de la ciudad. Fue así como logré delimitar el campo de estudio, observando los tamaños de las empresas, los perfiles de los trabajadores, tipo de campañas, sueldos, horarios, prestaciones.

Revisé la página web del INEGI que coloca a los call centers dentro de la actividad económica denominada “Servicios de recepción de llamadas telefónicas y promoción por teléfono” evidenciando el número de las empresas que pertenecen a esta actividad en Nuevo León (24 empresas), los municipios en los que se concentran (Monterrey Guadalupe, San Nicolás y San Pedro) y la cantidad de personas que éstos emplean. También realicé un recorrido exploratorio/mapeo por el centro de Monterrey para recabar información respecto a cuáles eran los requisitos para las vacantes como teleoperador.

Después de la recolección y procesamiento de la información, de manera conjunta con mi director de tesis el Dr. Shinji Hirai decidimos que, lo más viable para los propósitos de la investigación sería hacer el trabajo de campo en dos call centers con características diferentes en términos de escala (nacional e internacional) y campaña para así poder contrastar la información en cuanto a las similitudes y las diferencias en el proceso de contratación, selección y reclutamiento, capacitación y jornadas laborales.

La segunda fase del trabajo de campo consistió en emplearme dentro de un call center como una teleoperadora más, de esta manera pude experimentar de primera mano cómo es el proceso de reclutamiento y selección, las pruebas que se aplican como parte del proceso de inserción, capacitación y las jornadas laborales. Igualmente, pude hacer contacto con los jóvenes que se encontraban en la misma situación y documentar sus experiencias y opiniones respecto a este empleo. Este call center lo llamaré Soluciones Telefónicas¹¹, lo consideré de menor escala, ya que sus principales clientes se encuentran dentro del mercado nacional, aunque durante la capacitación se mencionó que también tiene presencia en Colombia y

¹¹ Por cuestiones de ética y resguardo de la información tanto de las empresas como de los colaboradores de esta investigación, he decidido usar seudónimos.

Nicaragua. La campaña para la que fui contratada era la venta de un servicio de asistencia familiar a las personas que tuvieran una tarjeta de crédito y débito con un banco mexicano.

La tercera fase consistió en emplearme en call center que llamaré Teleservicios. La importancia de éste radica en su presencia a nivel mundial. Es fundamental mencionar que la mayoría de las vacantes que oferta la empresa están dirigidas a campañas bilingües; sin embargo, la campaña para la que fui contratada era completamente en español y ofrecía el servicio de cobranzas representando a una empresa que ofrece planes de crédito automotriz. Además, los clientes se concentraban en tres países: México, Colombia y Chile.

Sin duda el acceso a ambos call centers no representó ninguna dificultad para mí, pues mi perfil -joven, estudiante, familiarizada con el uso y manejo de las tecnologías de la información- se acoplaba perfectamente al requerido. Mi estancia en ambas empresas representó el antes y después para la investigación. En este sentido mi cuerpo fungió como el instrumento por el cual logré experimentar las demandas del trabajo emocional, cómo se produce el habla y las sonrisas telefónicas. Además, la observación participante me permitió establecer charlas informales con los trabajadores y así conocer sus opiniones, sus emociones, respecto a este tipo de trabajo.

El haber penetrado hasta las entrañas de las llamadas “fábricas del habla o de sonrisas telefónicas” como se les conoce a los call centers, me permitió comprender a profundidad la estructura, demandas, emociones que conforman estos trabajos. Así tuve la oportunidad de conocer a personas que en el momento en el que realizaba el trabajo de campo se encontraban laborando en call centers o que bien lo habían hecho con anterioridad. Entrevisté a profundidad a Estela, David, Julián, Fabián y Salvador, quienes muy amablemente estuvieron dispuestos a colaborar con la investigación por medio del relato de sus experiencias. Sin duda el hecho de que yo previamente hubiera laborado en un call center me permitió realizar preguntas mucho más puntuales y atinadas que enriquecieron dichas entrevistas.

A continuación, se muestra un cuadro con el perfil de mis interlocutores: nombre, edad, escolaridad, el cargo que desempeñaron y el tiempo trabajaron en un call center.

Nombre	Edad	Escolaridad	Cargo que desempeñó	Tiempo que laboró
Estela	32	Licenciatura en Lenguajes Audiovisuales	Teleoperadora	4 meses
David	25	Licenciatura en Sociología	Teleoperador	8 meses
Fabián	26	Licenciatura en Ingeniería Industrial y de Sistemas	Teleoperador	1 año y medio
Julián	26	Licenciatura en Intervención Educativa	Teleoperador	2 meses
Salvador	21	Preparatoria	Teleoperador	3 años

El trabajo de campo estuvo diseñado de acuerdo a las necesidades de la investigación. Era primeramente necesario conocer el panorama general local para así poder adentrarme y vivir la experiencia de este empleo, para finalmente contrastarlo con otras experiencias tanto de trabajadores como de ex trabajadores.

6. Estructura de la tesis

El presente texto está conformado por cuatro capítulos, uno de ellos presenta un esbozo teórico para mostrar los contextos macro en los que se sitúan los call centers tanto a nivel mundial como local, los tres capítulos restantes entretienen la información etnográfica con elementos teóricos que ayudan a explicar la realidad observada. El primer capítulo muestra de manera integral el desarrollo y evolución de las formas de producción que antecedieron al trabajo inmaterial. A lo largo de ese capítulo se presentan las siguientes cuestiones: ¿Cómo definir esta noción del trabajo? ¿Cuáles son las aristas que lo integran?

También se muestra cuál es la relación que mantiene con los call centers, considerados una nueva forma de producción que ha emergido con la llegada de la postindustrialización.

Asimismo, en el mismo capítulo, se discute cuál es la correspondencia que existe entre las llamadas “ciudades globales” (Sassen, 1999) con grandes ciudades de países en vías de desarrollo como el caso de Monterrey, en las que los call centers se han instaurado y forman parte del proceso de producción y acumulación global.

El segundo capítulo muestra cómo fue el mapeo y la selección de los call centers en los que se realizó el trabajo de campo. Además, muestro cuáles fueron las características que se tomaron en cuenta y las diferencias que sirven para contrastar y comparar el proceso de reclutamiento y selección para el ingreso. Doy cuenta de cómo los call centers se ofertan como trabajos divertidos, relacionados con la tecnología y que atraen principalmente a jóvenes quienes encuentran en los call centers una oportunidad para acceder al mercado laboral formal y que gracias a la flexibilidad de sus horarios les permiten estudiar y trabajar.

El tercer capítulo trata sobre la etapa de la capacitación en la que a los teleoperadores se les enseña a producir el trabajo emocional, que consiste en la internalización y reproducción de emociones que transmitirán en las llamadas. De esta manera bajo el concepto de la “teatralidad” de Goffman (2004) se hace una analogía a los teleoperadores como actores y productores de máscaras.

El cuarto y último capítulo dará cuenta a través de las voces de trabajadores y ex trabajadores cómo experimentaron las diversas formas de la precarización laboral, me refiero a los mecanismos de control sofisticados que se implementan y con los que tienen que lidiar. Además, se destaca cómo la precarización no sólo se experimenta en los lugares de trabajo, sino que trascienden a sus vidas cotidianas.

CAPÍTULO 1. NUEVAS FORMAS DE PRODUCCIÓN: LOS CALL CENTERS

1.Los call centers como ejemplo de las nuevas formas de producción en la era de la postindustrialización

A lo largo de la historia, las transformaciones económicas han estado marcadas por cambios drásticos, innovaciones y creaciones en torno a las formas de producción, distribución y consumo. Se dice que en la actualidad nos encontramos dentro de la tercera revolución económica.¹² En este sentido considero pertinente hacer una breve mención de cada una de ellas.

La primera, conocida como la Revolución Agrícola, inició aproximadamente en el octavo milenio antes de Cristo; consistió en el paso de la caza, la pesca y la recolección de alimentos al cultivo de las tierras en asentamientos “fijos”, es decir, se dio paso a la agricultura y con ésta vino acompañada de poblaciones permanentes¹³. La segunda es la Revolución Industrial, la cual remonta sus orígenes a la Inglaterra del siglo XVIII. Consistió fundamentalmente en el paso de la agricultura a la industria que dio como consecuencia un acelerado crecimiento en la producción, población y urbanización. Gracias a esta transición entre una etapa y otra se dio un gran salto en las formas de producción, pues de cierta manera marcó la ruptura con siglos de trabajo manual que, con la aparición, el uso y el manejo de la maquinaria abrió el paso a la forma de producción industrial.¹⁴

La tercera revolución económica que se instauró a mediados del siglo XX aproximadamente y continúa hasta la actualidad, conocida como postindustrialización, se caracteriza por el hecho de que los factores tradicionales de producción (materiales) se ven desdibujados y se la ha otorgado mayor peso a la información, conocimiento y servicios. Si bien los factores tradicionales de producción (recursos naturales, mano de obra) no han desaparecido en su totalidad, lo verdaderamente innovador de la postindustrialización consiste en la aplicación del conocimiento a la producción. Es dentro de este contexto en el

¹² Revisado en línea el 19 septiembre de 2016 en <http://ocw.unican.es/ciencias-sociales-y-juridicas/historia-economica-mundial/historia-economica-mundial-2010/materiales-de-clase-1/MC-I-3.pdf>

¹³ *Ibíd.*

¹⁴ *Ibíd.*

que podemos ubicar a los call centers, ya que éstos con ayuda de la innovación tecnológica en su sentido más estricto producen, acumulan y generan información¹⁵. Es así como éste

Es un sector que muestra retadoramente las nuevas vías de producción inmaterial, un reto enmarcado en la ideología de la sociedad de la información y de la globalización, que identifican (simplificando) al conocimiento y la información con capital “intangibles” y, del mismo modo, simplifica el papel de las TIC¹⁶ asignándoles capacidades de desarrollo económico [...]. (Micheli, 2004).

A lo largo de este capítulo se ha mostrado cómo ha sido la evolución y transición en torno a las formas de producción que han dado pie al llamado trabajo inmaterial. De la misma manera se ha expuesto cómo las formas de distribución y consumo han evolucionado con ayuda de la postindustrialización y, que inmersos en este contexto los call centers son tan sólo una manifestación de la creciente industria del sector servicios que se ha visto beneficiada con el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación. El siguiente apartado, dará cuenta de qué es y en qué consiste el concepto de trabajo inmaterial y cuál es su relación con los call centers.

1.1 Trabajo inmaterial. Más allá del trabajo clásico y la fábrica

A lo largo del siglo XX los estudios del trabajo y la definición del concepto mismo, se han visto inmersos dentro de una serie de discusiones teóricas en cuanto a los límites por definir qué es y en qué consiste. Este apartado mostrará algunas de las dimensiones, a partir de las cuales se ha estudiado el concepto de trabajo en su sentido más clásico e igualmente se expondrá cómo se ha reconfigurado la discusión para definir y delimitar las nuevas formas de producción.

¹⁵Más adelante detallaré en qué consiste el trabajo y la producción de un call center.

¹⁶Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes. Revisado en línea (02 de abril 2016) de <http://www.serviciostic.com/las-tic/definicion-de-tic.html>

Para iniciar la problemática, es pertinente definir lo que se entiende por trabajo clásico. De la Garza (2011) menciona que

Por <<trabajos clásicos>> no habría que entender necesariamente los que fueron o son mayoritarios entre la población ocupada (algo que nunca fue cierto en los países subdesarrollados), sino aquellos que fueron considerados en la teorización y la investigación empírica como la línea principal del trabajo [...] Los trabajos clásicos se caracterizan por relaciones laborales diádicas entre obreros y patrones y sin participación directa de otros actores en los procesos productivos (De la Garza, 2011: 52).

Los estudios del trabajo durante el siglo pasado privilegiaron “[...] la línea que va de los mercados de trabajo a los procesos de trabajo, la regulación de la relación laboral y las organizaciones de los actores vinculados al trabajo asalariado” (De la Garza, 2011: 50). Por su parte, la sociología del trabajo centró su atención en cuanto a la relación obrero- empresa industrial.

El interés por estudiar la relación entre el obrero y la empresa se encontraba ligado, debido a que “La importancia del trabajo clásico asalariado en la gran industria derivaba de la constatación de su relevancia en la creación del producto nacional” (De la Garza, 2011: 51). Sin embargo, hoy en día esta relación ya no necesariamente es una ley que sólo se aplica a nivel nacional. Las grandes empresas han encontrado en los países de tercer mundo o en vías de desarrollo el lugar ideal para instaurarse, con mano de obra calificada y a menor costo.

Otro de los aspectos que resultan importantes en cuanto al esclarecimiento del concepto es la multiplicidad de tipos de trabajos como: emocional, flexible, precario, atípico, por mencionar solo algunos. Además, la ausencia y/o presencia de protección hacia los trabajadores, el desvanecimiento de sindicatos o instituciones que velen por los intereses de los trabajadores, la disminución de los empleos industriales a nivel mundial que ha marcado la tendencia en pro de los servicios son sólo algunos de los factores que influyeron para que se pusiera sobre la mesa la idea de problematizar y repensar el concepto de trabajo.

Dentro de este panorama, donde el conocimiento juega un papel fundamental respecto a la forma de producción, Lazzarato y Negri (2001) mencionan que “La categoría clásica de trabajo se demuestra absolutamente insuficiente para dar cuenta de la actividad del trabajo inmaterial”. Durante las últimas décadas, han cobrado mayor relevancia las manifestaciones

productivas basadas en el factor conocimiento.¹⁷ Lo anterior se refiere a lo que Micheli (2012a), siguiendo a Castells (2001), menciona que realmente “[...] nunca ha existido un vacío cognitivo [...] lo realmente nuevo [...] es el informacionalismo, un paradigma tecnológico basado en el aumento de las capacidades humanas en el procesamiento de información” (Castells, 2001 citado en Micheli, 2012a: 27). Gracias a estos elementos que el debate sobre el trabajo se ha vuelto más amplio y pone en la mesa de discusión distintos factores y actores, desterrando la idea del “fin del trabajo” (Micheli, 2012a)

Novick (2010), siguiendo a Castel (1997), menciona que “[...] el trabajo asalariado sigue siendo el fundamento principal de la ciudadanía como vehículo concreto sobre cuya base se erigen los derechos y deberes sociales, las responsabilidades y el reconocimiento, al mismo tiempo que las sujeciones y coacciones” (Castel, 1997 citado en Novick, 2010: 55). Pero, ahora bien ¿a qué nos referimos cuando hablamos de servicios y productos intangibles?

Una manera simplista para definir lo intangible sería enunciar que es algo que no se puede tocar, pero esto “[...] remite a uno solo de los sentidos físicos del ser humano, el tacto. Tampoco podría decirse que los productos derivados no pueden ser observados a través de los sentidos [...] Por lo tanto, intangible no es lo mismo que físico” (De la Garza, 2011: 55). El autor menciona que esta distinción genera ciertos inconvenientes, ya que dentro de los servicios hay una parte que es tangible y que a la vez ésta implica operaciones o fases intangibles.

Un ejemplo de este proceso es posible observarlo a través de los trabajadores de los call centers, pues éstos cuentan con recursos materiales que son el medio de producción como la computadora, diadema, micrófono, por mencionar solo algunos, pero al mismo tiempo se conjugan sus conocimientos respecto al uso y manejo de los programas que utilizarán para llevar a cabo una venta o algún tipo de cobranza según sea el caso.

Estos programas representan un sistema de símbolos que “[...] requiere de habilidades cognitivas que no son el resultado lineal del conocimiento formal” (De la Garza,

¹⁷ No es que el conocimiento nunca haya estado presente en los procesos productivos de las otras épocas, sino que, es dentro de ésta, en la que se destaca la importancia del conocimiento, gracias a la velocidad e inmediatez con el que éste fluye.

2011: 56). Dentro de estos procesos se requiere de otro tipo de saberes que van más allá de las formas institucionales, por ejemplo, de la imaginación y la creatividad.

Múltiples son los factores que caracterizan a los servicios. En algunos casos, el servicio simplemente no existiría sin la presencia del cliente ya sea de manera presencial, cara a cara o como para el caso de los call centers que se establece a través de manera virtual. De esta manera, además de ofrecer el servicio, lo que también se vende es el trato con el cliente. Sin embargo, hay otro tipo de servicios en los que la interacción con el cliente no es directa como la radio. Otra característica de los servicios es que se pueden realizar tanto en espacios cerrados como en espacios abiertos o bien en espacios móviles como es el caso del servicio de transporte.

Si bien la discusión en torno a la definición de trabajo inmaterial es vasta, este apartado muestra la relación que este concepto tiene con el tipo de trabajo que se realiza dentro de los call centers. De manera breve se mostró cómo ha sido el desarrollo y evolución del concepto trabajo y cuáles son algunos de los factores que se han tomado en cuenta para poder redefinir los “nuevos” tipos de trabajo que han surgido con respecto a la era de la postindustrialización.

1.2 Cadenas productivas de servicios

El término globalización ha sido utilizado durante las últimas décadas para explicar el comportamiento de las economías internacionales. Para el caso que nos atañe me centraré en lo que respecta a las cadenas productivas.¹⁸ En este contexto las empresas de varios países del primer mundo han rebasado sus límites geográficos y se han establecido más allá de sus fronteras nacionales. Me interesa subrayar cómo las empresas han encontrado en las nuevas geografías los lugares ideales para llevar a cabo una o más tareas dentro de la cadena productiva.

¹⁸ De acuerdo con Gereffi (2001), el concepto de cadena productiva (*commodity chain*) se refiere al amplio rango de actividades involucradas en el diseño, producción y comercialización de un producto.

Cabe destacar que la internacionalización no es en sí mismo un fenómeno nuevo, sino que “En realidad, ha sido un rasgo prominente de la economía mundial desde por lo menos el siglo XVII cuando los imperios coloniales empezaron a explorar el mundo buscando materias primas y mercados nuevos [...]” (Gereffi, 2001: 14). Sin embargo, la globalización va más allá del simple hecho de ir en busca de nuevos materiales y la expansión de los mercados; la globalización implica una integración funcional de las actividades internacionales dispersas (Ibíd.).

Tanto el sector manufacturero como el de servicios se vieron favorecidos con el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación que son sólo algunos de los elementos¹⁹ que permitieron el impulso en la producción de componentes o servicios que puede llevarse a cabo en distintas partes del globo y tienen la capacidad para poder integrarse dentro de la cadena productiva, por lo que no resulta ajeno que “Un porcentaje cada vez mayor del comercio mundial está conformado por bienes y servicios intermedios, muchos de los cuales cruzan varias veces las fronteras nacionales antes de convertirse en un producto *y/o servicio*²⁰ final terminado” (OEA; 2013: 7).²¹

Para el caso de los servicios, el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación han transformado la necesidad de ejecutar las operaciones *in situ*. Con la deslocalización se ha buscado no sólo la reducción de costos de producción, sino también la obtención de personal calificado dentro de estas regiones. Sin embargo,

[...] el poder se concentra en las sedes de las empresas transnacionales y donde existe una cadena vertical de mando, actualmente las redes de producción global se parecen a una telaraña de empresas independientes pero interconectadas. Las empresas del centro actúan como agentes estratégicos en el corazón de la red, controlando la información importante, las habilidades y los recursos necesarios para que la red global funcione eficientemente (Reich, 1991 citado en Gereffi, 2001:13).

¹⁹Otros elementos son la disponibilidad de capital humano perfectamente capacitado hablando en términos académicos, la cercanía geográfica con los mercados a los que están dirigidos, el entorno cultural, entre otros.

²⁰Cursivas más.

²¹ “Surgimiento de los servicios, cadenas globales de valor y sus implicaciones para los miembros de la alianza del Pacífico”. Organización de los Estados Americanos, 2013.

La actual estructura económica global permite la creación de una especie de red funcional que actúa de manera ordenada, de esta manera, con la relocalización o fragmentación de las empresas es posible coordinar las diversas fracciones de la actividad productiva o de las tareas a realizar a partir de un “centro de mando” que delega las tareas a las redes auxiliares. A través de estas redes, no sólo se coordinan las actividades, sino que también por ellas transitan el capital económico, información, formas de organización del trabajo, por mencionar algunos ejemplos.

Además, estas redes auxiliares en ocasiones son filiales directas de las empresas que en gran parte de los casos cuentan con la autonomía suficiente para tomar decisiones y ejecutarlas a favor de sus propios intereses. Igualmente, muchas empresas han optado por recurrir a la subcontratación que representa la reducción en los gastos de operación.

Por último, pero no menos importante, es importante destacar el papel de los Estados-nación de los países –generalmente en vías de desarrollo- en los que se asientan las empresas y cómo es que los gobiernos otorgan facilidades y condiciones necesarias como la infraestructura tecnológica, mano de obra calificada y a menor costo, iniciativas por parte del gobierno para apoyar actividades encaminadas su desarrollo, compatibilidad cultural, entre otros.

En resumen, el papel de la descentralización de la producción ha permitido voltear la mirada hacía lugares antes impensables que hoy en día representan terrenos poderosos para satisfacer las necesidades de los grandes capitales. El siguiente apartado muestra la relación que existe entre las llamadas *ciudades globales* con las ciudades consideradas de menor escala financiera o con menor acumulación de capital y cómo ambas se encuentran interconectadas de muchas maneras, y al mismo tiempo, permiten la reproducción y sostenimiento de las mismas.

2. La interdependencia entre ciudades globales y las megaciudades

Los call centers son una manifestación de los múltiples actores y espacios que convergen dentro de este escenario llamado globalización. Las grandes firmas -en su mayoría europeas- han volteado la mirada a ciudades que no figuran en el mapa de la globalización de la misma manera en la que lo hacen Londres, Tokio o Nueva York también conocidas como ciudades globales como las nombra Saskia Sassen (2005).

Siguiendo la idea general de esta autora, no existe una única expresión de la globalización, sino que dentro de ésta se entrelazan los grandes capitales financieros, el papel de los Estados-nación, cambios tecnológicos y también el conjunto de personas que indirectamente prestan sus servicios para que todo este entramado sea funcional. Para el caso que nos atañe, los jóvenes trabajadores de los call centers de la ciudad de Monterrey, también son componentes de la cadena de producción de servicios que construyen la globalización.

La presencia e integración de ciudades latinoamericanas como Buenos Aires, Bogotá, Ciudad de México, Sao Paulo -por mencionar algunas- al sistema de acumulación y producción global cada vez es más notable. No obstante, éstas no son del todo autónomas, sino que son dependientes de las ciudades denominadas como globales. Durante las últimas décadas los lugares antes considerados periféricos se han convertido en lugares estratégicos para la reproducción de la globalización. Dentro de estas ciudades resulta casi normal observar una serie de contrastes con los que se viven diariamente.

Por un lado, en las zonas urbanas de las ciudades como la de México -en el Paseo de la Reforma y Santa Fe- o Monterrey -en el municipio de San Pedro Garza García- confluyen la presencia de los grandes capitales internacionales, la riqueza de los mismos y, los magnos edificios corporativos que emulan la cercanía con las ciudades del primer mundo. Por otro lado, la presencia de la desigualdad representada en la informalidad de los trabajos como los vendedores ambulantes, jardineros, personal de limpieza o meseros que diariamente se trasladan desde lugares periféricos o marginados de la ciudad a las zonas urbanas que concentran la riqueza y, de esta manera, brindando sus servicios contribuyen -sin que ellos lo sepan- a la reproducción de la globalización.

Considero pertinente definir las siguientes cuestiones para poder trazar el hilo conductor que nos lleve a articular: ¿Qué es la ciudad global?, ¿Cuál es el papel que desempeñan dentro del régimen de acumulación de capital global? ¿Cómo al mismo tiempo estas ciudades son dependientes de las llamadas megaciudades,²² mismas que han ido adquiriendo ciertas características de las ciudades globales e, igualmente forman parte activa del mundo desarrollado aportando su granito de arena a construcción de la globalización?

Margarita Pérez Negrete (2002), siguiendo a García Canclini, define a la ciudad global como

[...] aquella que mantiene vínculos, relaciones y un alto grado de interdependencia con otras ciudades, países o regiones en el sistema capitalista. Para ser global, se necesita: <<a) fuerte papel de empresas transnacionales, especialmente organismos de gestión, investigación, consultoría; b) mezcla multicultural de pobladores nacionales y extranjeros; c) prestigio por producción de élites artísticas y científicas; y d) alto número de turismo internacional>>. (García Canclini, 1999 en Pérez Negrete, 2002).

Por su parte, Saskia Sassen (2005) enuncia una serie de características de las ciudades globales

- La dispersión geográfica de las actividades económicas. Esto quiere decir que entre mayor sea el grado de esparcimiento de las empresas, se volverán más estratégicas y complejas. Por lo tanto, disponen de múltiples posibilidades de localización.
- Las funciones centrales de las empresas adquieren tal complejidad que presentan la tendencia a subcontratar ya sea total o parcialmente a otras empresas.
- Incorporan una red de información extremadamente densa, un medio que ha sido reproducido en el espacio electrónico. Las ciudades globales son lugares de producción más importantes de las industrias de la información.

²²De acuerdo con Margarita Pérez Negrete “[...] cuando se habla de megaciudades, por lo general se hace alusión a grandes conglomerados metropolitanos del Tercer Mundo, que exhiben los efectos adversos del crecimiento desordenado” (2002).

- El número creciente de equipos altamente cualificados y de sociedades de servicios especializados incrementa los márgenes de la desigualdad socioeconómica y espacial.

La autora destaca que lo local resulta indisociable de lo global, por esta razón los empleos no especializados forman parte de las actividades económicas y, superpone el papel de los capitales financieros y actividades especializadas. Igualmente, se refiere al plano de lo geográfico en el que destaca que actualmente ya no es necesario la existencia de un centro de negocios, sino que se ha producido una nueva geografía de la centralidad y la periferia en la que se conforma un centro transterritorial que a la vez está constituido por el espacio digital (Sassen,2005).

Si bien el número de ciudades consideradas como globales es reducido, es importante destacar la existencia de otro tipo de ciudades emergentes en países en vías de desarrollo que de igual manera contribuyen en menor escala al proceso de acumulación de capital. Éstas reciben el nombre de megaciudades (Pérez Negrete, 2002). Este tipo de ciudades se encuentran caracterizadas por el auge del sector servicios, aumento de empleos especializados, crecimiento desordenado, marginación y desigualdad.

Sin embargo, pese a que las megaciudades pudieran presentar ciertos rasgos de autonomía e independencia “[...] siguen siendo dependientes del mundo desarrollado y conservan su carácter de periférico [...] no son centros de poder [...] pero están desarrollando funciones que están confiriéndoles un papel destacado en determinadas áreas de la dinámica mundial” (Pérez Negrete, 2002).

Ciudades como la de México y Monterrey son una expresión de las megaciudades presenta características que nos remiten a éstas. Monterrey es la tercera ciudad más importante de México y es el centro económico más importante del noreste²³. Dentro de la ciudad se encuentra una gran cantidad de empresas extranjeras que han decidido invertir y

²³De acuerdo con un estudio realizado en el año 2014 por América Economía (sitio de negocios globales de América Latina. “La Ciudad de Monterrey es reconocida por su consistente desarrollo industrial, educación, situación estratégica para el Comercio exterior, calidad de vida y su facilidad para hacer negocios. En términos más amplios, el estado de Nuevo León representa el 7.5% del Producto Interior Bruto mexicano (62.328 millones de dólares)”. Revisado en línea el 20 septiembre de 2016 en <http://www.alestra.com.mx/es/blog/monterrey-la-capital-industrialde-mexico>

establecer sus filiales. Por ejemplo, dentro del ramo de los call centers se observa la presencia de sucursales de empresas transnacionales como Atento y Teleperformance²⁴ por mencionar algunos.

Otro de los rasgos característicos de las megaciudades es el número de habitantes dentro de su territorio. De acuerdo al último conteo y delimitación oficial en 2010 por el INEGI, Conapo y la Sedesol²⁵. El área metropolitana²⁶ de Monterrey, se conforma de nueve municipios, en su totalidad éstos agrupan un total de 4 millones 150 mil habitantes, tan sólo el municipio de Monterrey cuenta con 1 millón 135 mil 512 habitantes; cabe señalar que la distribución de las riquezas no es proporcional respecto al número de habitantes o en cantidades equivalentes.

Por un lado, se encuentran personas que son dueñas de grandes capitales económicos que forman parte del sector especializado con mayor remuneración económica y altos grados de educación y que también producen y reproducen el régimen de acumulación. Para el caso que nos atañe, el Grupo Monterrey es un claro ejemplo de estos sectores dominantes dueños de grandes capitales. Este grupo está conformado por 4 subgrupos (Cuauhtémoc, Alfa, Vidriera y Cydsa) que no sólo representan el grupo empresarial más importante y poderoso, sino que también ejercen un gran poder político (Luna, 1977).

En contraparte se encuentran las personas que pertenecen y viven en una situación de desigualdad²⁷, que habitan en las zonas marginadas y que diariamente se trasladan a los centros urbanos, que pertenecen al sector informal o menos calificados, con menor acceso a beneficios económicos y pero que también forman parte de la globalización.

²⁴ Atento es una empresa de origen español y Teleperformance es de origen francés.

²⁵ Revisado en línea en periódico *Excelsior* (18 mayo de 2016) en <http://www.excelsior.com.mx/topico/monterrey>

²⁶ Conformada por los municipios de Apodaca, Cadereyta de Jiménez, García, San Pedro Garza García, Gral. Escobedo, Guadalupe, Juárez, Salinas Victoria, San Nicolás de los Garza, Santa Catarina y Santiago.

²⁷ Efrén Sandoval en su texto "Pobreza, marginación y desigualdad en Monterrey. Puntos de partida" *Frontera norte* vol.17 no.33 México ene./jun. 2005. Hace una revisión de algunos estudios sobre la desigualdad, la pobreza y la marginación urbana en la zona metropolitana de Monterrey (ZMM).

En este contexto ubico a los jóvenes que integran el sector servicios y que laboran diariamente dentro de los call centers. Los jóvenes son quienes participan aceleradamente en la creación de la riqueza. Por lo tanto, planteo la idea de que los jóvenes participan desde dos trincheras diferentes a dicho proceso, la primera como empleados de estas empresas transnacionales contribuyendo de manera directa a la acumulación y creación de la riqueza; la segunda como habitantes de megaciudades que los ubica en situaciones de desventaja y desigualdad y que de igual manera forman parte de un sector que ha venido creciendo de manera exponencial junto con la globalización, es decir, los servicios de telecomunicación en este caso los call centers.

Los siguientes apartados dan cuenta del surgimiento de los call centers tanto en nuestro país como a nivel local (Monterrey). Se pretende establecer un puente que conecte la discusión planteada dentro de este apartado y la evolución de estas nuevas de producción que forman parte del régimen de producción.

3. Los call centers. Antecedentes y surgimiento

En la actualidad y a partir de múltiples trincheras, se han tratado explicar las transformaciones que han surgido en el mundo del trabajo y sus formas de producción. Es por esta razón, que resulta común hablar de las diferentes manifestaciones del trabajo como son: inmaterial, intelectual, afectivo y/o atípico por mencionar solo algunas.

En este panorama se ha planteado discusión en torno a la evolución de la forma de producir bienes, sin negar la existencia y permanencia del modelo fabril. Sin embargo, con la introducción, expansión y evolución de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación han venido emergiendo formas de producción como el sector servicios que representan una muestra clara de la transición a la postindustrialización. Micheli (2012a) menciona que los servicios

[...] consiste[n] en identificarlos con un grupo diverso de actividades que no están directamente asociados con la manufactura de bienes, la minería o la agricultura. Los servicios proporcionan ayuda, utilidad o cuidados, experiencia, información o contenido intelectual, siendo la mayor parte del valor intangible, en lugar de residir en un producto físico (Micheli, 2012a: 25).

Para el caso que nos atañe, me interesa destacar cómo en este contexto surgen los call centers como una respuesta del modelo económico actual y han logrado instaurarse como una de las formas de producción más prosperas alrededor del globo.

Antes de la década de 1980 el modelo de desarrollo económico descansaba bajo el modelo del llamado Estado de Bienestar que se caracterizaba por mantener programas de asistencia social para la población en general, seguridad social, acceso a la educación, la existencia de sindicatos que velaban por los intereses de sus agremiados, etc. Éstos beneficios se vieron minados conforme el Estado de Bienestar fue desapareciendo y el neoliberalismo fue tomando mayor fuerza, éste se caracteriza porque

[...] el empleo y la solidaridad fueron sustituidos por la búsqueda de la estabilización macroeconómica y el desarrollo de la competitividad internacional que implicaban generar procesos de reestructuración productiva para la exportación, así como incentivar la inversión privada. *Igualmente*²⁸ se dio fin al ciclo en el cual el trabajador realizaba una actividad para un solo patrón a partir de un contrato indefinido y de jornada completa (García, 2008: 213-214).

En este contexto, el análisis de los servicios comenzó a cobrar relevancia cuando se observó que éstos empezaron a obtener mayor grado de jerarquía dentro del desarrollo de la economía. Se estableció la separación entre la forma tradicional de producción de bienes y la actual, que venía acompañada del uso de nuevas tecnologías, información y conocimiento. Micheli propone que “por el empleo de tecnologías informáticas en la fase de producción del servicio (*back office*) [...] da lugar a nuevos aprendizajes que conducen a nuevos productos” (Micheli, 2012b: 146).

La forma de producción inmaterial se ha caracterizado por sentar las bases de una nueva reestructuración económica dentro de las ciudades en las que se ubican, dando así origen a un nuevo sector urbano. La propuesta de Saskia Sassen (2005) sobre la ciudad global²⁹ muestra cómo la globalización se ha focalizado en la reorganización espacial de la

²⁸Cursivas mías.

²⁹“En ellas convergen los nodos de las principales redes de telecomunicaciones; en ellas están las sedes de las principales instituciones financieras; y en ellas se ubican los principales centros del poder mundial, lugares en los que se genera una información privilegiada que es vital para la toma de decisiones de alto nivel. Las ciudades globales, por tanto, son la médula espinal del sistema económico tardocapitalista”. Revisado en línea (23 de junio 2015) de <http://www.tributosurbanos.es/terminos/ciudad-global/>

economía. De acuerdo con Micheli, “El reto, para los analistas del fenómeno urbano, consiste en discernir la forma de evolución de ciudades que se ven sometidas a una nueva era histórica que altera las tendencias físicas y sociales de su configuración” (Micheli, 2012a: 57).

Bajo esta lógica de la nueva reconfiguración urbana y económica en la que se establece la creación de nuevos productos surgieron los call centers que empezaron “en los años 60 como un concepto innovador dentro de la economía fordista y en los 90 se convirtieron en una actividad clave de la producción inmaterial” (Micheli, 2004: 1). Dicha industria se caracteriza por manifestar a una nueva forma de organización del trabajo que responde a las necesidades de un mundo globalizado que se caracteriza por la flexibilización y la informatización del trabajo. Micheli define a ambos de la siguiente manera:

El primero es esencialmente la ruptura del pacto social fordista que unía de modo contractual a trabajadores y empresarios bajo una lógica de derechos y obligaciones en materia de tiempos, salarios, contenido de trabajo y permanencia del empleo [...] El otro, la informatización, consiste en su forma más evidente, en la aplicación de un creciente contenido de “información” tanto en la sustancia del trabajo como en las técnicas del quehacer laboral (Micheli, 2002: 2).

Los siguientes apartados muestran cómo han sido la instauración y el desarrollo de los call centers en la ciudad de Monterrey y cómo con éstos vino una reconfiguración económica y social, además de mostrar cuál es la importancia que los call centers tienen como uno de los empleos predilectos para los jóvenes que encuentran en éstos una oportunidad para ingresar al mercado laboral.

3.1 Surgimiento, evolución y desarrollo de los call centers en el Área Metropolitana de Monterrey (AMM)

La cultura del trabajo está muy arraigada en la población de la ciudad, pese a los climas extremos. Es muy común escuchar a las personas diciendo que la ciudad no debe parar, lo que tienes que hacer es “jalar”.³⁰ En este contexto Roberto Pineda, quien desempeñó un cargo directivo en Teleservicios, menciona que Monterrey es muy diferente comparado con otras ciudades del país.

³⁰Es así como los habitantes de la ciudad le llaman a trabajar.

Yo veo que el clima de otras ciudades es más relajado. Aquí le encanta a la gente trabajar... Por ejemplo, en Tabasco, ellos no viven para trabajar; ellos trabajan para vivir, así lo dicen. Tienen siestas de una o dos horas, se van a la hamaca y dicen vamos a echar un hamacazo, no aguantan mucho tiempo trabajando. Incluso, en la Ciudad de México los viernes son viernesitos... Y en Monterrey puedes estar trabajando sábados, domingos, noches, etc. ¿Por qué? Porque fue una ciudad que debido al calor la gente tenía que esforzarse históricamente. Yo siento que eso y aunado a lo trabajador, pues no se les dificulta. Además, su nivel de responsabilidad lo toman con gran interés [...]

Hay muchas cosas que me hacen sentir que Monterrey es la capital industrial de México, la que más aporta a la federación, etc. [...] Es una cultura de trabajo, yo pienso que por eso en lugares como éste tienden a mayor productividad.³¹

Monterrey o también conocida como la Sultana del Norte es la tercera ciudad más importante de México, antecedida por el Distrito Federal y Guadalajara. A lo largo de su historia, la ciudad ha estado marcada por ser y representar una de las ciudades industriales más importantes, no sólo del país sino también de América Latina. De acuerdo con Baby-Collin (2010), la historia urbana de la ciudad se caracteriza por su fuerte anclaje internacional y su proximidad con los Estados Unidos, que con

La redefinición de la línea fronteriza en 1848, a unos 200 Km. de Monterrey permitió que la ciudad se convirtiera en un centro del contrabando comercial y, posteriormente, en el periodo de la guerra de secesión estadounidense (1861-65), en uno de los nodos principales de la reexportación del algodón sureño. Esos dos acontecimientos sentaron las bases de la acumulación de riquezas que dio lugar a las primeras industrias [...] (Baby-Collin, 2010: 27).

La bonanza de la región vino acompañada de una serie de acontecimientos como: la construcción de la red ferroviaria (1880); las políticas del gobierno proteccionista de Bernardo Reyes (1890-1909); el establecimiento de los Altos Hornos, Fundidora y la Cervecería Cuauhtémoc; entre otros. El crecimiento de la ciudad se consolidó a partir de la inyección de capital por parte de grupos locales, como es el caso de las familias pertenecientes al Grupo Monterrey³² quienes controlaban el sector industrial.

³¹Entrevista realizada a Roberto Pineda en mayo de 2015.

³²Conjunto de familias poderosas (Sada, Garza, Zambrano, Madero) de origen regiomontano que forman el ala productiva de la ciudad. Entre sus principales empresas se encuentran Vitro, Visa, IMSA, Cemex.

Sin embargo, hacía el fin de la década de los años 1980, en la región, hubo una ruptura histórica que dio pie a una nueva (re) configuración, que repercutió tanto en los aspectos económicos como en los urbanos. Monterrey y su área metropolitana (AMM) experimentaron la transición de ser una ciudad totalmente caracterizada -desde su génesis- por su importancia industrial, a la apertura y establecimiento de “nuevas” industrias basadas en la innovación tecnológica. Pero, no es hasta 1994, con la puesta en marcha del Tratado del Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) entre México, Estados Unidos y Canadá que se dio una apertura total, misma que produjo la introducción de la inversión extranjera en la ciudad y, con ello, el establecimiento de la modernización económica (Baby-Collin, 2010).

Frente a este escenario, como lo mencionan Moreno y Contreras (2010), de la mano del gobierno local, empresarios y universidades, se han hecho intentos, por proyectarla, como una ciudad que “transitará de ser un espacio industrial hacia un espacio de la economía del conocimiento, en una atractiva ciudad global, donde se vive y se invierte” (Moreno y Contreras, 2010: 131-132), competitiva a nivel regional, nacional y mundial que sea “atractiva para el capital extranjero y colocarse en el ranking mundial de ciudades ligadas a la economía del conocimiento” (Ibíd.).

Bajo esta premisa, el sector servicios, particularmente la industria de los call centers y/o centros de llamadas ha encontrado un campo fértil para su desarrollo, ya que la ciudad, además de representar un importante centro económico, cuenta con y provee la mano de obra calificada, flexible y barata para llevar a cabo este tipo de trabajos. Es decir, jóvenes que mantienen una relación estrecha con las tecnologías de la información y la comunicación, a través del uso intensivo del -teléfono, celular e internet-, así como, de su participación activa en las llamadas redes sociales como -Facebook, Twitter, Instagram, entre otras-.

Otro elemento significativo es que Monterrey constituye un importante centro educativo. Dentro de la ciudad como en el AMM se congregan una gran cantidad de escuelas y centros educativos tanto de nivel medio superior como del nivel superior, además de centros de enseñanza de idiomas extranjeros. Monterrey y su área metropolitana cuentan con una gran “capacidad de atraer estudiantes de otras localidades” (Silas y Pérez, 2010: 304) que da como resultado, una importante concentración de población foránea. “Cabe señalar que

Nuevo León no es el estado que más alumnos foráneos recibe, pero sí es de los que menos envían lo que ocasiona su alto perfil de atracción” (Ibíd.), por lo que este sector de la población ve en los call centers el empleo ideal, debido a la flexibilidad de horarios que les permite estudiar y trabajar al mismo tiempo.

El panorama muestra que, a partir de la crisis económica del país a finales de los años 1980 y principios de los 1990, en Monterrey ha emergido una reconfiguración urbana y económica, abriendo paso al surgimiento e instauración del sector servicios -en este caso los call centers-. El siguiente apartado muestra el contexto en el que estas empresas se asentaron en la región, cuál ha sido su impacto y el crecimiento que éstas han tenido durante los últimos.

3.2 Call centers en Monterrey, una respuesta a la nueva reconfiguración económica y cultural

Una de las características principales de la ciudad de Monterrey es que se encuentra articulada por un gran número de clústers considerados como la “[...] concentración geográfica de empresas y organizaciones de soporte que forman redes económicas [...]” (Moreno, 2011: 143). Como se mencionó, Monterrey es la tercera ciudad más grande de México y el centro económico más importante de la región noreste del país. Da Cruz y Fouquet (2010) mencionan que es la sexta mejor ciudad para hacer negocios en América Latina y de acuerdo al Instituto Mexicano de Telemarketing (2007),³³ el 30% de los call centers se encuentran en el norte de México, principalmente en las ciudades de Monterrey y Tijuana.

La cercanía tanto geográfica como cultural con el vecino país del norte, es uno de los factores que vuelve a Monterrey un lugar atractivo para la instauración de los call centers. Igualmente, debido a la cercanía del “[...] mercado estadounidense para proveer servicios de subcontratación cercana” (Kenney et al., 2008: 668), México y especialmente ciudades como Monterrey representan lugares estratégicos para el establecimiento de los call centers.

Además, la reducción en los costos salariales, mano de obra barata y calificada, infraestructura adecuada, convenios con los gobiernos locales, entre otros, son algunos de los

³³Citado en Da Cruz y Fouquet (2010: 439).

múltiples atractivos de la región. Otro factor radica en la importancia como centro educativo y sede de varias universidades, ya que “uno de los requisitos para atraer a los call centers que buscan a una población calificada y bilingüe” (Da Cruz y Fouquet, 2010: 440).

De manera general, lo anterior muestra cómo ha sido el establecimiento y desarrollo del sector servicios en Nuevo León. Además, nos da pistas hacia la importancia que ha ido adquiriendo esta rama económica y, para el caso que nos atañe, cómo los call centers se han ido posicionando como una de las industrias más rentables en la región.

4. ¿Qué es un call center? ¿A qué se dedica?

Múltiples son las aristas desde las que se puede analizar el trabajo de un call center. Comenzaré por definir de manera general qué es un call center y cuál es el tipo de bien o servicio que se produce dentro de los mismos. En términos generales “Un call center es un lugar donde se atiende a los clientes de otra organización a través de llamadas telefónicas, éstas pueden ser entrantes o salientes, con la ayuda de tecnología tal como computadoras y sistemas de distribución automática de llamadas” (Alonso, 2010: 20).

Por su parte Jordy Micheli menciona que “los call centers producen dos tipos de bienes: 1) interacción entre el teleoperador y el cliente/usuario (servicio que se consume) y 2) registro digital de la interacción de la misma (información que se debe transformar en conocimiento)” (Micheli, 2012b: 150). Como se mencionó anteriormente este proceso se encuentra intermediado por el uso de las TIC.

Es así como el trabajo de los call centers se centra en la telenegociación y fabricación de telemensajes -dirigidas hacia el público en general o bien a un tipo de cliente en específico- que a su vez son producidos por los teleoperadores. Dichas telenegociaciones consisten básicamente en “la comunicación humana unidireccional -mediada por el canal telefónico- se convierte en un nuevo instrumento al servicio de la economía, y las características del lenguaje se adaptan a las condiciones de nuevas formas de negociación comercial y social en general” (Lane, 1994 citado en Micheli, 2007: 50).

La esencia del trabajo en un call center consiste en establecer una telenegociación entre el agente telefónico y el cliente. Las formas en las que se establece dicha

telenegociación se manifiesta de dos maneras. La primera, el *inbound* que se refiere a la recepción o entrada de llamadas, que es iniciada por el cliente. Un ejemplo de ésta podría ser el servicio de atención al cliente. La segunda es el *outbound* que consiste en la salida de llamadas. Quien inicia la llamada es el agente telefónico; en este caso podrían ser las ventas de algún producto como las tarjetas de crédito o bien de algún servicio como los seguros médicos.

Existen diversos lugares en los que se puede llevar a cabo este tipo de telenegociación. Hay quienes lo realizan desde su casa, los que se autoemplean o, quienes se emplean, ya sea por turnos de medio tiempo o bien por turnos de tiempo completo dentro de un call center o también conocidos como fábricas de comunicación. Consideramos pertinente enunciar cómo es que surgió la necesidad de estudiar a los call centers como una de las nuevas expresiones de la economía postindustrial y que gracias a la importancia de los mismos hoy en día ocupan un lugar privilegiado no solo dentro de los estudios antropológicos sino dentro de muchas otras disciplinas.

4.1 Inicios del telemarketing

El concepto de telemarketing surgió en los años 60 como parte de la innovación que las empresas establecieron en cuanto a la relación empresa-cliente-consumidor. Éstas comenzaron a utilizar al telemarketing para establecer mayores y mejores lazos con sus clientes. Estos lazos se encuentran intermediados por una relación telefónica que implica “[...] prácticas laborales basadas en transmisión de información y creación de conocimiento mediante las TIC” (Micheli, 2004: 2).

Así, los call centers nacieron como respuesta a la masificación de las grandes empresas -bancos principalmente- y además fungieron como una función extra de las empresas para satisfacer las necesidades de sus clientes; sin embargo, con el paso del tiempo como lo menciona Micheli (2004), dejaron de tener ese carácter de accesorio para convertirse en una pieza clave dentro de la cadena de producción.

Por esta razón y con el paso del tiempo “[...] este servicio fue ofrecido como *outsourcing*³⁴ por nuevas empresas que se dedicaban íntegramente a desarrollar las diversas prácticas de un call center” (Micheli, 2007:51). En la actualidad los call centers llevan a cabo actividades diversas como son servicios públicos, ventas, atención al cliente o soporte técnico. Ahora bien, dentro de este contexto me interesa destacar qué tipo de personas son las que conforman los call centers, es decir, cuál es el perfil requerido para ocupar una vacante como agente telefónico.

El siguiente apartado describirá quiénes son estas personas que diariamente realizan un sinnúmero de llamadas a distintas localidades o diversas partes del mundo y forman parte de este ejército de mano de obra considerada flexible, barata y con altos índices de rotación.

4.2 ¿Quiénes lo integran?

Como resultado de esta nueva forma de producción ha surgido un nuevo sector urbano o tipo de trabajadores, que atraídos por el espejismo creado por el discurso del desarrollo y el progreso representan un ejército de mano de obra dispuesta a laborar bajo las condiciones impuestas por el nuevo orden económico. Me refiero a los jóvenes que ven en los call centers una oportunidad para ingresar al mercado laboral formal cautivados por la idea de desarrollarse dentro de un sector innovador, relacionado con las tecnologías de la información y la comunicación con las que mantienen un alto grado de correspondencia.

Los trabajadores de los call centers son en su mayoría jóvenes que tienen un manejo y uso intensivo en relación con las tecnologías de la información y la comunicación. Es importante subrayar que los call centers no emplean a cualquier tipo de trabajadores, sino que están esencialmente constituidos por jóvenes que se encuentran relacionados con el:

[...] mundo cognitivo de los estudiantes universitarios (que son) la fuerza productiva fundamental de la industria del telemarketing: tanto la tecnología digital, como las habilidades comunicativas y la capacidad de comprensión del mercado al que se dirigen, además de la resistencia física y emocional con que cuentan, son aspectos de su trabajo que

³⁴ El *outsourcing* es la subcontratación que una empresa realiza a otra para que ésta lleve a cabo determinadas tareas que, originalmente, estaban en manos de la primera.

ya han sido previamente internalizados en su etapa estudiantil [...] (Cousin, 2002 en Micheli, 2007).

Como se ha mencionado, los call centers emplean principalmente a jóvenes, quienes son los que tienen mayor familiaridad y manejo de las herramientas básicas para el desempeño de este tipo de trabajo. Además, “constituyen el segmento poblacional con mayores niveles de desempleo, y que en general cuando laboran o hacen bajo condiciones precarias, con bajas remuneraciones” (Micheli, 2007: 52). El modelo postindustrial dista mucho de proveer a los trabajadores condiciones de estabilidad laboral; además, la poca oferta laboral que existe en nuestro país no es proporcional respecto al número de personas que buscan emplearse. Por esta razón los jóvenes son los candidatos ideales para ocupar este tipo de empleos, pues están dispuestos a laborar, aunque las condiciones no sean del todo sólidas.

Por lo tanto “los trabajos masificados de la sociedad de la información se expanden en contextos sociales donde los trabajadores viven e incursionan simultáneamente en la vida del mercado de trabajo y de la educación universitaria” (Micheli; 2012a: 17). Los jóvenes son quienes sostienen y han ayudado a los call centers a convertirse como una de las industrias más pujantes de la actualidad. La combinación de diversos factores como la disponibilidad laboral, el nivel de educación y el manejo de las tecnologías de la información por mencionar solo algunos factores, convierten a los jóvenes en la mano de obra ideal y barata que frente al panorama desalentador -de desempleo y pocas oportunidades laborales- encuentra en los call centers una oportunidad para acceder al mercado laboral.

Es menester mencionar que autores como Romero (2012) y Meoño (2011) distinguen la existencia de dos tipos de trabajadores requeridos por esta industria. El primero de ellos, jóvenes bilingües que han tenido acceso a un nivel más “alto” de educación y que han adquirido esta habilidad lingüística en instituciones privadas en la mayoría de los casos. El segundo tipo, personas que han sido deportadas o retornadas desde Estados Unidos, y que gracias a su estancia en el vecino país adquirieron en capital cultural necesario para un buen desempeño dentro de las mismas; “[...] de hecho son ellos quienes mejor dominan el idioma inglés, la habilidad y el bien simbólico central de este mercado” (Meoño, 2011: 06).

Para el contexto regiomontano el texto de Michaël Da Cruz y Anne Fouquet (2010) explica cómo “la ciudad se transformó en uno de los principales centros de actividad de los call centers bilingües en México y de ver quiénes son los trabajadores de estos centros de llamadas” (Da Cruz y Fouquet, 2010: 438). Los autores enfatizan que los call centers se instauraron en la ciudad a partir de la necesidad de masificar la atención al cliente y el desarrollo de las tecnologías de la información y que la deslocalización responde a una lógica de reducción de gastos de mano de obra, por lo que Monterrey responde a las necesidades de los mismos por medio de sus características económicas, sede de varias universidades (que proporciona población calificada y bilingüe), su cercanía geográfica con Estados Unidos (que no solo cubre una cercanía territorial sino también cultural).

Hasta el momento se ha descrito que los call centers se encuentran -mayoritariamente- integrados por jóvenes, pues son éstos quienes tienen una mayor familiaridad y manejo de las tecnologías de la información y la comunicación. Sin embargo, este sector de la población se encuentra en un estado de vulnerabilidad laboral, ya que la demanda de oferta de trabajo no corresponde con la oferta laboral. Por esta razón los jóvenes ven en los call centers una oportunidad para ingresar al mercado laboral pese a la baja remuneración, el no contar con un contrato fijo, sino que por el contrario están dispuestos a laborar en condiciones de incertidumbre. El siguiente apartado muestra cuál es la relación existente entre los jóvenes y este tipo de empleos considerados precarios y flexibles.

4.2 Jóvenes, call centers y su relación con la precarización laboral

Dentro de los estudios sobre call centers siempre hay espacio para hablar de los sujetos. En este caso los teleoperadores en su mayoría jóvenes que se enfrentan a múltiples escenarios en los que se entrelazan la precarización laboral, la infantilización del trabajo, la inseguridad e inestabilidad, el trabajo emocional, entre otros. Como se mencionó, los call centers no contratan a cualquier tipo de jóvenes, sino que requieren mano de obra calificados y familiarizada con las tecnologías de la información y la comunicación, en algunos – muchos- casos que tengan dominio del idioma inglés. En este sentido, como lo plantea Reguillo (2001) existen dos tipos de juventudes:

Una, mayoritaria, precarizada, desconectada no sólo de lo que se denomina la red o sociedad de la información, sino desconectada o desafiada de las instituciones y sistemas de seguridad (educación, salud, trabajo, seguridad) sobreviviendo apenas con los mínimos, y otra, minoritaria, conectada, incorporada a los circuitos e instituciones de seguridad, y en condiciones de elegir (Reguillo; 2001: 395-396).

Es así como los call centers están conformados esencialmente por jóvenes “profesionistas que trabajan produciendo información, independientemente de la carrera profesional en la cual se ha invertido tiempo y recursos” (Micheli, 2007: 53). Estos jóvenes “[...] constituyen el segmento poblacional con mayores niveles de desempleo, y que en general cuando laboran lo hacen bajo condiciones precarias, con bajas remuneraciones” (Micheli, 2007: 52).

Frente al panorama desalentador y el restringido acceso a buenas oportunidades laborales, los jóvenes han tenido que insertarse al mercado laboral frente a “un mercado de trabajo en el cual predominan las ocupaciones de baja calidad, especialmente para ellos, ya que pueden ser los últimos en ser contratados por su baja calificación y su falta de experiencia” (García, 2008: 214). Si bien los call centers son percibidos por los jóvenes como trabajos de paso, ya que son “espacios temporales, en los cuales las actividades que se ejecutan son variadas, son lugares que no generan arraigo en ellos; es decir, se desdibujaron los rasgos básicos del lugar de trabajo” (Martínez-Iñigo, 2001; 152).

Bajo esta visión de trabajos temporales dirigidos principalmente hacia el sector juvenil, los call centers se consideran como trabajos flexibles y precarios. La definición es ambigua en ambos casos. El trabajo de Hualde y sus coautores (2012) muestra que la precarización ha sido analizada “en negativo, a partir de modelos ideales o generalizados, como el trabajo estándar, típico, regulado, protegido” (Hualde et al., 2012: 214). Sin embargo, destaca que “la precariedad laboral depende de la norma de referencia y de situaciones concretas de trabajo” (Hualde et al., 2012: 216). Igualmente subraya que “este fenómeno no se reduce a una división entre empleos precarios y no precarios, sino que debe entenderse como un continuum, expresado por grados de precariedad y vulnerabilidad” (Hualde et al., 2012: 218). Por su parte, Alonso (2010) menciona que la precariedad laboral puede analizarse desde dos perspectivas:

Micro, en la que se intentan eliminar regulaciones laborales bajo el argumento de que estas impiden la eficiencia y la productividad adecuadas dentro de empresas [...] en un ambiente de flexibilidad laboral; y por otra, desde una visión macro en la que el modelo económico es incapaz de absorber la oferta de nuevos trabajadores que forman parte de la población económicamente activa (Alonso; 2010:38).

Por su parte, De la Garza (2000) menciona que la flexibilidad del trabajo “Es una simple forma, su contenido dependerá de las relaciones y significaciones, en particular de fuerzas entre aquellos que participan en la producción. Su especificación implica también considerar al sistema de relaciones industriales, el Estado y modelo económico” (De la Garza, 2000: 37). En lo que concierne a la precarización laboral, una de sus tantas dimensiones se expresa es subjetiva, como lo explican Hualde y sus coautores del siguiente modo:

Los aspectos subjetivos que intervienen en el fenómeno de la precariedad son ignorados frecuentemente en el análisis del fenómeno. Sin embargo, las percepciones, las vivencias y la interiorización de la precariedad son importantes tanto para su definición como para entender las prácticas sociales y las estrategias de los sujetos y los actores colectivos como los sindicatos (Hualde et al, 2012: 217).

En este tenor considero pertinente introducir la idea del trabajo emocional que desde un amplio panorama es visto como el esfuerzo y voluntad del control sobre sus emociones que tienen que hacer los empleados para atender las demandas de su trabajo. Otro rasgo del trabajo emocional es que “[...] ha sido descrito como demandante en términos emocionales, dado el compromiso que adquiere el trabajador de controlar y suprimir sus reacciones emocionales durante las interacciones con los clientes” (Meoño, 2011: 31).

Muy poco se ha hablado sobre las dimensiones subjetivas de los trabajadores en el estudio de los call centers. De acuerdo con Hualde et al. (2012) la precariedad laboral se expresa igualmente en dimensiones subjetivas como en “la vida de las personas y sus experiencias individuales y sociales”, además de las malas condiciones del ambiente, los altos niveles de estrés, la inestabilidad laboral, inseguridad, etc. Ranci (2008), a partir del concepto riesgo social, habla sobre los efectos de la precarización “y sus efectos en las condiciones materiales de vida, físicas y psicológicas, de las personas” (Hualde et al, 2012: 221).

Por su parte, Escobar (2012) habla de los altos niveles de estrés, cansancio, irritabilidad, desánimo, etc. “Parece ser un cansancio de nuevo tipo que se vincula a la utilización intensiva de las capacidades subjetivas humanas” (Escobar, 2012: 280). Dentro de esta lógica la figura del teleoperador se encuentra bajo los dispositivos que pretenden “lograr la continua transformación del trabajo como subjetividad en trabajo objetivado y la reproducción de la sujeción laboral” (Marx, 1997: 235-236 citado en Abal, 2011: 684). De esta manera, los procesos de telenegociación, están caracterizados por la exigencia de la gerencia por alcanzar altos estándares de cantidad y calidad.

A lo largo de este capítulo se mostró cómo los call centers representan una manifestación de las nuevas formas de producción consideradas de índole inmaterial. Si bien no existe un consenso respecto al concepto de trabajo inmaterial, éste nos ayuda a entender cuál es el tipo de trabajos que se lleva a cabo dentro de los call centers. También se mostró cómo con la llegada de la globalización, las ciudades como Monterrey representan un punto estratégico para la instauración de los mismos, pues ciudades como ésta ofrecen mano de obra calificada y a menor costo.

También se mostró en qué consiste el trabajo dentro de los call centers y cómo ha sido su evolución y desarrollo en nuestro país, además de la magnitud que han venido cobrando en la actualidad. Por último, se planteó la discusión en torno a quienes integran a los call centers, jóvenes en su mayoría que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad debido a la poca oferta laboral. En este escenario se mostró cuál es la relación que existe entre los jóvenes y la precarización y flexibilización laboral.

CAPÍTULO 2. (RE) CREACIONES DE UNA IMAGEN. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS PARA LA INSERCIÓN A UN CALL CENTER

1. El trabajo de campo

Inicié el trabajo de campo en la ciudad de Monterrey en el mes de agosto de 2015. Los primeros acercamientos, con algunas de las personas que forman parte de este complejo mundo, ocurrieron durante el mes de mayo del mismo año, debido a que durante la clase de Metodología de la Investigación III, se nos pidió que realizáramos entrevistas con algunas de las personas que funcionarían a manera de colaboradores o informantes³⁵ clave y que me ayudarían a ir acercándome al objeto de estudio.

Con ayuda de mi director de tesis, el Dr. Shinji Hirai, tuve mi primer acercamiento con Roberto Pineda, ex directivo de la empresa Teleservicios.³⁶ Además, realicé una entrevista con Griselda, ex teleoperadora de call center con más de 10 años de experiencia dentro del ramo. Ambas entrevistas fueron trazando las direcciones que debía contener la investigación y que sirvieron para contrastar las posturas y perspectivas de ambos sujetos que formaron parte de los call centers en distintas posiciones jerárquicas.

Con el transcurrir de los días y conforme se iba acercando el momento para iniciar formalmente el periodo de trabajo de campo, fui generando redes a través de charlas informales con amigos y conocidos a los que les comenté de lo que se trataba este proyecto. Así fueron surgiendo algunos contactos, pues al parecer es muy común -o al menos esa fue mi impresión- que muchas de las personas con las cuales convivo, tuvieran al menos un conocido que ha trabajado en call centers o que ellos mismos lo hubieran hecho.

Uno de los temas recurrentes es que este tipo de trabajos suelen ser muy estresantes para ambas partes que lo conforman. En primer lugar, el empleado que diariamente tiene que lidiar con los clientes -molestos en muchas ocasiones- además de tener que convencerlos de comprar algún producto y/o servicio, o ayudarlos con la resolución de algún tipo de problema. Por otra parte, los clientes quienes reciben llamadas diariamente y que están cansados de esta situación, pues sienten que esto representa algún tipo de hostigamiento. También se hizo alusión a las condiciones bajo las que laboraban. Si bien no se referían al

³⁵ En lo personal, no me gusta este término para referirme a las personas que forman parte de la investigación, por lo tanto, a partir de este momento los llamaré colaboradores.

³⁶Por cuestiones éticas, se hará uso de seudónimos tanto en los nombres de las empresas en las que se realizó trabajo de campo, así como de los colaboradores.

espacio geográfico, se habla de un ambiente -en ocasiones- de hostilidad, pues comentaron que se encontraban presionados por salir bien en las métricas, alcanzar las metas impuestas que se verían reflejadas en los bonos de productividad y su sueldo.

Mientras me fui acercando al tema y conociendo personas que han estado involucradas en este ámbito, pude percatarme que -se ha creado un tipo de perfil del trabajador -joven, estudiante, con un dominio básico de los sistemas computacionales y en ocasiones bilingüe-. Indagando en el tema, noté que mi perfil se ajustaba perfectamente dentro de los estándares. Así fue como decidí de manera conjunta con mi director de tesis que lo más conveniente para la investigación sería que yo misma me empleara como teleoperadora para vivir y experimentar lo que es trabajar en un call center. Después de mantener diversas charlas con distintas personas, concluí que no sería difícil acceder a estos lugares, pues además de cubrir el perfil, se me comentó en más de una ocasión, que los call centers constantemente están solicitando personal, debido a los altos índices de rotación que existen.

La primera etapa del trabajo de campo se centró en la búsqueda de anuncios en páginas web dedicadas a la promoción de ofertas de trabajo como: OCC Mundial, buscochamba.mx, hacesfalta.org.mx. Por medio de la descripción de la oferta laboral se fue acotando el abanico de posibilidades con base a los siguientes criterios: tipos de campañas (ventas, cobranzas, atención al cliente), ubicación, horarios, sueldos, nivel de escolaridad, experiencia requerida (o no), por mencionar algunos ejemplos.

Uno de los primeros acuerdos entre el Dr. Hirai y yo fue que, durante el trabajo de campo, me emplearía en dos call centers distintos: el primero considerado de bajo perfil, ya que su mercado se concentra principalmente en el territorio nacional; y el segundo de escala transnacional, ya que sus clientes se encuentran más allá de las fronteras nacionales. También se hizo una revisión de los sitios oficiales en Facebook, Twitter, Youtube e Instagram de los call centers más importantes antes detectados. Con base en la información obtenida se fue trazando la ruta que debía seguir para poder sumarme a las filas de un call center. A continuación, se muestran algunas de las imágenes recabadas.



1. Fotografías tomadas de las páginas de facebook.

Las condiciones con las que debían cumplir las empresas seleccionadas para realizar la investigación fueron:

- Primero, que su ubicación estuviera dentro de la zona centro de la ciudad para que no tuviera que invertir mucho tiempo en el traslado.
- Segundo, una campaña en español, ya que mi conocimiento del idioma inglés no cubre el nivel requerido para una campaña bilingüe.

- Tercero, que los horarios fueran flexibles, preferentemente en el turno matutino para que por las tardes me dedicara a otras actividades relacionadas con el trabajo de campo.
- Cuarto, las campañas deberían ser distintas para poder comparar y contrastar lo que sucedía en ambas y tener así un conocimiento más amplio.

Con base en los puntos antes señalados comencé el mapeo de call centers de la zona centro de la ciudad. El siguiente apartado describirá cómo fue el mapeo y selección para el ingreso a las empresas en las que se llevó a cabo el trabajo de campo: Soluciones telefónicas y Teleservicios.

1.1 Mapeo y selección para el análisis de dos call centers

Inicié el trabajo de campo en el mes de agosto, justo cuando el calor resulta casi insoportable hasta para los propios regios. Para mí, ese clima representa una lucha constante por sobrevivir en esta ciudad rodeada de montañas. Recuerdo que esa tarde el clima era relativamente fresco. Salí de casa con dirección al centro de la ciudad. Esa tarde mis acompañantes fueron una bicicleta, una botella de agua, cuaderno para anotaciones, pluma y un puñado de expectativas por lo que sucedería.

Una parte de mí se encontraba nerviosa, tenía miedo y emoción al mismo tiempo. Esa tarde algo cambió en mí: el Monterrey con el que había mantenido una relación distante y ajena por poco más de un año se transformó. La lente antropológica se puso en alerta, se activó y afino logrando así ampliar la mirada a detalles que antes habían pasado de forma manera inadvertida. Podría decir que ese fue el día en el que Monterrey y yo fumamos la pipa de la paz y decidimos hacer las paces. Ambas de manera simbólica entablamos un trato: la ciudad me abría las puertas para ingresar al mundo de los call centers; yo en agradecimiento le ofrecí descifrar a través de mis ojos lo que sucedía en éstos. Una vez sellado ese trato inicié el recorrido. La serenidad y la incertidumbre recorrían mis pensamientos. Me encontraba cargada de expectativas y con muchas metas por alcanzar.

El recorrido no inició desde cero. Como lo mencioné, previamente realicé una búsqueda etnográfica en internet de call centers. Sin duda la búsqueda tuvo sus limitaciones, debido a que no todos los call centers se anuncian a través de páginas web; algunos de menor

tamaño recurren a estrategias que me permito llamar genéricas (anuncios en periódicos, repartiendo volantes o simplemente con lonas afuera de sus edificios solicitando teleoperadores).

Conforme fui avanzando en el recorrido, me percaté que el paisaje urbano del centro de Monterrey está estructurado de una manera particular. Es un espacio en el que los múltiples locales comerciales forman parte de este escenario. Las estructuras de los grandes edificios corporativos en los que laboran cientos o quizá miles de personas se pierden entre los sonidos de los automóviles, la música de alguna tienda que anuncian las ofertas y promociones y que al mismo tiempo incitan a visitar los locales, las voces de la gente que se mezcla con el sonido del viento. Todos estos factores forman parte del *soundtrack* del centro de la ciudad.

Imbuida en el constante ir y venir de las calles más concurridas del centro de la ciudad, logré percatarme de la presencia de algunos -de los diversos- call centers de la misma. Fue así mi primer acercamiento con la realidad. Visité tres call centers que previamente había ubicado en mis constantes viajes por esta zona. Honestamente no tenía algún plan o estrategia para obtener información, simplemente me dirigí como cualquier joven habitante de esta metrópoli que está en búsqueda de un empleo. La información que recolectaría ese día era básicamente información general. Me refiero a edad, horarios, tipos de campaña, sueldos, papelería requerida, grado mínimo o máximo de estudios, conocimiento o no de un segundo idioma, experiencia, entre otros.

La primera parada fue Soluciones Telefónicas, antes de ingresar noté que a la entrada del lugar se encontraba una lona rotulada con la frase “Estamos contratando operadores telefónicos, contratación inmediata”. Justo en ese momento también vi salir a los que supuse eran teleoperadores. Su aspecto era de jóvenes que no rebasaban los treinta años, portaban su gafete y parecían un tanto apresurados.

Una vez dentro del lugar, me dirigí hacia la recepción en busca de informes respecto al empleo como agente telefónico. La recepcionista de manera casi automática comenzó a decirme (lo que para mí representó un discurso bastante bien aprendido) que Soluciones Telefónicas es un call center que se dedica a la venta de seguros y que es un trabajo de medio

tiempo, los horarios son de 9am- 3pm y de 3pm- 9pm. Que hay un día de descanso los fines de semana y que el salario es de 3,000 pesos mensuales más comisiones. Le comenté que yo no hablo inglés y le pregunté si había algún problema. Ella me respondió que todas las campañas de ese call center son en español.

Al salir de Soluciones telefónicas, recordé que al lado del mercado Colón se encuentra otro call center, *Contact Service of Telemarketing (CST)*. Pasé al lobby para pedir informes, pero no tuve la respuesta que esperaba, simplemente la recepcionista del lugar se concretó a decirme -Por el momento no estamos contratando, pero si te interesa date una vuelta la próxima semana-.

Continuando con el recorrido me trasladé al call center que para mí es el más representativo debido a su alcance y proyección a nivel mundial. Su nombre Teleservicios. Mientras me hallaba en el lugar observé que gran parte de las personas que se encontraban en el lugar hablaban en inglés. De acuerdo a mi experiencia y a mis propias impresiones y/o tal vez prejuicios, algunos tenían facha de deportados, pues vestían como aquellas personas con las que trabajé en Tijuana (pantalones holgados, cabello rapado y algunos de edades más avanzadas al resto de los demás).

Me acerqué con el guardia y le pregunté si él sabía dónde podían proporcionarme informes. Me comentó que sí pero que no podía ingresar al lugar, debido a mi vestimenta (shorts). Le recalqué que sólo iba a pedir informes a lo que respondió amablemente que lo sentía mucho pero que no estaba permitido el ingreso al lugar con ese tipo de vestimenta. Como no me fue permitido el acceso al lugar, el guardia me dijo que permaneciera en el lugar que le llamaría a la encargada de dar informes para que hablara conmigo.

Era una mujer de unos 29 años aproximadamente, se dirigió a mí de manera amable y me dijo que lo más conveniente era que agendara una cita, trajo un papelito con un número para que me comunicara directamente, pidiera informes y agendara una cita. Acto seguido me preguntó cuál era mi porcentaje de inglés a lo que le respondí que era bajo y que realmente yo estaba interesada en alguna campaña en español. La chica me anotó en el papelito otro número telefónico con una extensión diferente para comunicarme a otra sede de Teleservicios en el municipio de San Nicolás de los Garza y ahí sería donde me agendarían una entrevista.

Una vez reunida la información obtenida tanto vía internet como la recabada durante el recorrido por el centro de la ciudad, me dispuse a evaluar junto con mi director de tesis cuál de las diferentes empresas cubrían con los criterios planteados y cuáles serían los call centers en los que me emplearía. Durante la primera etapa del trabajo de campo me empleé en Soluciones telefónicas y la segunda etapa fue en Teleservicios. El siguiente apartado proporciona la descripción general de las empresas y cómo éstas se definen y representan a sí mismas.

1.2 Descripción de las empresas

1.2.1 Soluciones Telefónicas

Soluciones Telefónicas nació en el año 2007 y se autodefine como

Una empresa especializada en tercerización de procesos de negocio (BPO o Business Process Outsourcing) mediante la operación de Centros de Contacto. Con amplia experiencia en mercados de habla hispana y un extenso portafolio de soluciones acorde a las necesidades de nuestros clientes, Soluciones telefónicas se convierte en un socio estratégico que busca siempre los mismos objetivos de productividad de su negocio [...] contamos con la última tecnología en telecomunicaciones, óptima infraestructura y áreas de soporte en cada operación basadas en Recursos Humanos ampliamente capacitados.³⁷

En la capacitación se nos comentó que la misión de la empresa es hacer de cada contacto la mejor experiencia o “conquistar con la voz al cliente”; su visión es ser un excelente lugar para trabajar; una empresa financieramente sólida; ser la primera opción para nuestros clientes; y, por último, sus valores son honestidad, equidad, calidad y pasión.³⁸

Me interesa subrayar que Soluciones Telefónicas es un call center dedicado exclusivamente a las ventas en español y que entre sus principales clientes se encuentran Santander, Gas Natural, BBVA, Zurich (DF), Movistar, Banorte, Cablevisión (DF) y México Asistencia (MEXA). Además, sus principales clientes se localizan en México, Monterrey, Bogotá y Managua.

³⁷ Por cuestiones de ética y seguridad, tanto los nombres de las empresas como de los colaboradores de esta investigación han sido cambiados en afán por no afectar a ninguno de los involucrados.

³⁸ Fragmento de diario de campo. La Información fue recabada el 17 de septiembre de 2015 en la oficina de capacitación de empresa Soluciones Telefónicas en el centro de Monterrey.

1.2.2 Teleservicios³⁹

Teleservicios es una empresa francesa fundada durante la década de los setentas que rápidamente comenzó a establecer las primeras subsidiarias internacionales por toda Europa y poco a poco se fue expandiendo. Actualmente tiene presencia en más de 62 países distribuidos por todo lo largo y ancho del globo. Teleservicios llegó a México en 1996 y actualmente es el líder del mercado de los servicios externalizados de marketing ofreciendo soluciones integrales a organizaciones mexicanas y empresas estadounidenses. La empresa tiene y opera centros en Monterrey, Distrito Federal, Durango, Hermosillo y Chihuahua. Además, presta servicios bilingües al mercado hispano como servicios *nearshore*⁴⁰ en inglés a todo Estados Unidos.

La empresa se define como el centro de contacto más grande de México, que trabaja con varias empresas de Estados Unidos, -tales como, agencias de viajes, empresas de GPS, empresas de telecomunicaciones, compañías eléctricas y grandes almacenes-, además de estar dedicados a apoyar a clientes que viven en Estados Unidos vía telefónica.

Hasta el momento han sido descritos los temas respecto al recorrido exploratorio dentro de la ciudad y la descripción general de las empresas que fueron seleccionadas para ejecutar el trabajo de campo. Los siguientes apartados darán cuenta de cómo fue el proceso de selección de personal, reclutamiento y contratación, a partir de mi propia experiencia y la de trabajadores y ex trabajadores de call centers. Antes de adentrarme en la descripción de dichos procesos, considero pertinente exponer cómo la representación del espacio -haciendo alusión al concepto de teatralidad propuesto por Goffman- como una escenografía, es un factor que influye en la decisión de los jóvenes para laborar dentro de los call centers.

³⁹ Como se mencionó los nombres de las empresas y los entrevistados han sido cambiados por cuestiones de ética profesional y la protección de la información.

⁴⁰ Cuando nos referimos al sistema nearshore, “Algunos analistas lo describen actualmente como servicios que son entregados desde un país adyacente o cercano al destino final”. Revisado en línea (28 de mayo 2015) de: http://softtek.mex.tl/982610_Nearshore-outsourcing.html. Un claro ejemplo del sistema nearshore son los call centers mexicanos y centroamericanos que están dirigidos principalmente al mercado estadounidense, es decir, las campañas no están destinadas a satisfacer las necesidades del mercado local, sino al mercado que se encuentra a miles de kilómetros de distancia. Para el caso mexicano resulta muy común dada la cercanía geográfica con Estados Unidos pues existe un mayor contacto e intercambio entre ambas culturas, además permite la constante evaluación y supervisión por parte de los clientes

2. ¡Primera llamada! Descripción y (re) creación de/los escenarios del trabajo divertido

La ciudad de Monterrey constituye un claro ejemplo de una dicotomía. En las fachadas, paredes y edificios del centro de la ciudad aún se pueden observar vestigios que remontan a esa gloriosa época en la que la industria era la manifestación del progreso y riqueza de la ciudad. Transitando el primer cuadro se puede observar a lo lejos los hornos de la antigua fundidora de acero y que actualmente es el Parque Fundidora. Sobre la avenida Alfonso Reyes se ubica la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, uno de los grandes iconos regiomontanos.

En contraste, la presencia de construcciones como el Paseo Santa Lucía o el edificio llamado La Capital⁴¹ son una prueba de la reconfiguración del espacio que ha venido emergiendo durante las últimas décadas en la ciudad. En este punto considero pertinente mencionar que el punto de vista espacial resulta pertinente para el análisis de los call centers, ya que nos permite plantearnos las preguntas dónde, cómo y por qué se han instalado en estos lugares.

De acuerdo con Meoño (2011), las “transformaciones urbanas han producido modificaciones en los usos de las representaciones del espacio público, cuyo ejemplo paradigmático es la construcción de nuevos espacios destinados al consumo” (Meoño, 2011: 55). El caso de los call centers estudiados no se localizan dentro de un centro comercial, sino que forman parte de la decoración urbana del centro de la ciudad que mantiene su toque de antigüedad pero que a la vez lucha por proyectar un toque de modernidad.

Un ejemplo de esta reconfiguración lo observé cuando visité las instalaciones de Teleservicios en el municipio de San Nicolás de los Garza. Recuerdo que cuando ingresé a las instalaciones lo primero que me llamó la atención fue su estructura o la forma en que está

⁴¹ El Paseo Santa Lucía, Parque Fundidora y el Edificio llamado La capital forman parte de un conjunto arquitectónico contiguo a la Macropiazza. Es uno de los sitios más atractivos y más visitados por los turistas que arriban a la ciudad de Monterrey. Durante el trayecto de 2.5 kilómetros, los visitantes podrán deleitarse de un magnífico paisaje con 24 fuentes iluminadas, puentes, andadores, murales de grandes artistas regiomontanos, una gran extensión de áreas verdes, terrazas y explanadas, los cuales crean perfectos paisajes y escenarios donde se pueden realizar diferentes eventos deportivos y de esparcimiento. Revisado en línea el 25 septiembre de 2016 en <http://www.parquefundidora.org/index.php/component/k2/41-paseo-santa-lucia>

edificado dicho lugar, de manera casi inmediata me remitió a una fábrica; los colores me parecían sobrios, es más, un tanto tristes, la gente a primera vista se pierde entre la estructura.

Sin embargo, dentro del lugar sucede completamente lo opuesto. Una vez dentro del edificio se percibe un ambiente un tanto relajado; hay bancas de colores, máquinas dispensadoras con refrescos, papas, dulces, una tiendita en la que se venden productos de comida rápida. También pude observar una atmosfera festiva, ya que el lobby ese día estaba decorado acorde al gran evento deportivo del día domingo (07 de febrero), me refiero al *SuperBowl*. En el lugar había música moderna y noté que también se encontraban unos jóvenes haciendo unos pases como los del juego, era un momento de recreación para ellos.

En este contexto considero que los espacios de trabajo han sido transformados durante los últimos años. Como menciona García (2008), los jóvenes han dejado de sentir algún tipo de arraigo por los lugares en los que laboran, por lo tanto “[...] la representación social que existía respecto de la fábrica, el comercio y la oficina, se ha ido modificando. Los jóvenes conciben de manera distinta estos establecimientos, así como el trabajo que en ellos se realiza” (García; 2008: 212). Aunado a la ubicación cobra importancia la decoración y estética de los espacios, pues evocan un lugar en el que además de trabajar, es divertido y de relajación. Como lo menciona Abal (2011) “La palabra <diversión> circula o se insinúa de múltiples formas” (Abal, 2011: 100).

Mis primeras impresiones respecto a la decoración de Teleservicios fue que ésta es muy amena y hasta podría decir agradable, los colores bien seleccionados mantienen un ambiente relajado y encantador, los destellos de los mismos transmiten una sensación de alegría; la sala hace juego perfecto con la pintura del lugar; los sillones son de diferentes colores y diferentes tamaños; sobre la pared se encuentra una pantalla en la cual se proyecta información sobre la importancia de Teleservicios a nivel mundial.

La descripción del lugar remite a la idea de Goffman (2004) respecto a la actuación de la vida cotidiana de los individuos. El autor plantea la idea de un gran escenario, mismo que se encuentra conformado por una serie de elementos. En este tenor Goffman destaca la importancia de la “fachada” (*front*) que está conformada por

[...] el medio (*setting*), que incluye el mobiliario, el decorado, los equipos y otros elementos propios del trasfondo escénico, que proporcionan el escenario y utilería para el flujo de acción humana que se desarrolla ante, dentro o sobre él. En términos geográficos, el medio tiende a permanecer fijo, de manera que los que usan un medio determinado como parte de su actuación [...]” (Goffman; 2004: 14).

A continuación, se muestran imágenes que muestran como son decoradas las instalaciones de los call centers.



1. Imágenes tomadas de internet.

Para el caso de los call centers instalados en centros comerciales, existen muchas ventajas, ya que “les permiten disponer de amplias y modernas instalaciones para la operación de sus plantas, y al mismo tiempo, sirven de gancho para atraer a jóvenes

trabajadores que están acostumbrados a utilizar estos espacios con fines de ocio y consumo” (Meoño; 2011:55). Si bien los call centers a los que se tuvo acceso no se ubican dentro de centros comerciales, debe tomarse en cuenta que los espacios son acondicionados para hacer creer al personal que se encuentra dentro de una especie de realidad alternativa o “hiperrealidad”⁴² que los incita a un espacio de diversión, recreación y relajación.

Muchos son los elementos que se conjugan para la elección de un call center, va desde los aspectos económicos, prestaciones, traslados, etc., hasta aspectos que podrían parecer de menor importancia como son la estética y ubicación de los mismos. Sin embargo, se destaca la importancia que tiene el trasfondo escénico, como lo llama Goffman, sobre los individuos a la hora de elegir un call center. Las maneras en los que estos se promocionan forman parte de la multiplicidad de elementos que resultan atractivos para la elección de los individuos. El siguiente apartado mostrará cuáles y cómo son las estrategias que utilizan los call centers para ofertar sus vacantes.

2.1 (Re) creaciones de una imagen

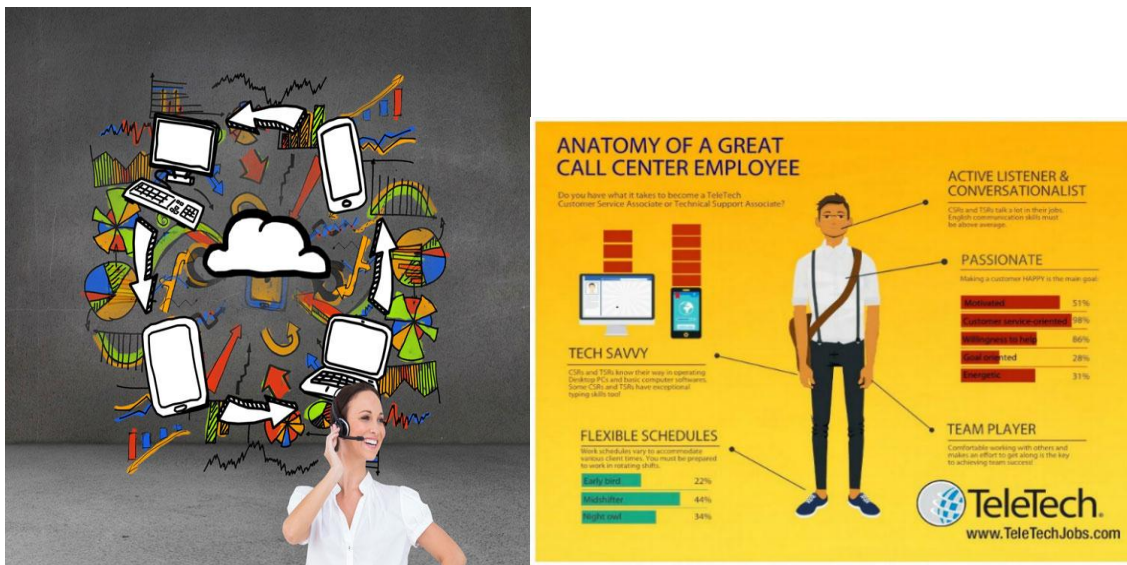
En un mundo globalizado, la ciudad se encuentra decorada por múltiples anuncios publicitarios que van desde los tradicionales espectaculares, luminosos, lonas rotuladas, entre otros, a mecanismos mucho más sofisticados como publicidad dentro de los vagones del metro, la radio, televisión, páginas web, entre otros. En este andar dentro de la ciudad es común toparse con anuncios en los que se invita a los jóvenes a sumarse a las filas de los call centers como operadores y/o agentes telefónicos. Las lonas rotuladas con las leyendas “estamos contratando o solicitamos agentes telefónicos” que se hallan afuera de las empresas, las estaciones de radio juveniles como *D99* que a lo largo del día transmiten una serie de comerciales invitando a visitar lugares como Teleservicios. Las redes sociales -Facebook, Twitter, Youtube e Instagram- también forman parte de las múltiples estrategias publicitarias que las empresas utilizan para atraer a su posible mano de obra.

⁴²Umberto Eco (1973) propone el concepto de “hiperrealidad” para referirse a las construcciones que pretenden ir más allá de lo real por el simulacro, en este contexto, las tecnologías de la información y de la comunicación basan su actuación en la creación de entornos artificiales e interactivos con la finalidad de influir directamente en la forma en los sujetos entablan y desarrollan sus relaciones humanas.

Este escenario, es idóneo para destacar que las empresas presentan a este tipo de empleos como trabajos divertidos, en los que existe espacio para el ocio y la recreación expresado en torneos de futbol, concursos de disfraces, videojuegos, concursos de talentos, eventos deportivos, etc. Se presentan como espacios donde hay tiempo para celebraciones, fiestas, así como, un lugar donde se da el reconocimiento a sus trabajadores. Ejemplificando lo anterior, dentro de la página web de Teleservicios se destaca lo siguiente

Préstamos especial atención al bienestar de nuestros empleados, para que te sientas orgulloso de aportar tu energía y talento a un equipo de expertos cooperativos y responsables. Invertimos en la creación de espacios de trabajo inspiradores, zonas de trabajo limpias y modernas, así como salas de formación y de reuniones a la altura de quienes las utilizan: nuestros empleados. Las áreas de descanso han sido especialmente diseñadas para la relajación y para ayudar a nuestro personal a "cargar las pilas", desconectar y liberar la mente.

Es importante destacar el papel que juega la publicidad de las empresas, dado que proyecta la imagen de un tipo de trabajador “relajado”, que tiene el “beneficio” de laborar con vestimenta casual, sin perder la seriedad de un empleo.



1. Imágenes tomadas de internet.

Las imágenes muestran una relación entre el trabajo, la diversión y las tecnologías de la información. De acuerdo con Meoño, “[...] el trabajo de agente telefónico en un call center transnacional se ofrece como un ambiente de oficina de lujo, y otorga un sentido de modernidad y profesionalismo asociado tanto al ambiente de oficina como al uso de nuevas tecnologías de telecomunicaciones” (Meoño; 2011: 58). Por su parte, Da Cruz y Fouquet (2010) mencionan que éstos “[...] en comparación con el resto de los sectores económicos: se trata de una población joven, que vive en casa de sus papás, predominantemente femenina, con un nivel alto de escolaridad y flexible” (Da Cruz y Fouquet, 2010: 433).

De esta manera las empresas han creado un modelo en torno al perfil del trabajador. Se ha instaurado una imagen en la que el agente telefónico resultaría ser una especie de trabajador de lujo y que al mismo tiempo se encuentra alejado del modelo fabril. Por lo tanto, “[...] simbólicamente el call center se distancia de otro tipo de empleos en servicios y se asocia al de empleos calificados, considerados de clase media” (Ibíd.).

Fabián, ex trabajador de Teleservicios, me comentó sobre su experiencia en este lugar

Sí, a lo mejor ese call center era bueno por eso, porque sí escogían a la gente; no contrataban a cualquiera. Más o menos cuando tú aplicas para entrar a un trabajo, presentas tu historial académico, de dónde eres, dónde vives, etc. Sí hay un cierto filtro de selección, eran realmente muchos jóvenes de procedencia de clase media, de colonias tranquilas o de colonias bien por así decirlo. Es una realidad que la gente mientras esté más marginada en cuanto a su aspecto económico, sí tiende más a los problemas sociales como drogas, pandillas, violencia, entonces como que sí seleccionaba ahí eso, en otros lados, como que no, es más abierto y hay mucha más mezcla.⁴³

Así, es posible observar que la creación de esta imagen establece una relación de contraste con otro tipo de empleos, ya que, gracias a las campañas publicitarias, se proyecta una imagen de profesionalismo y diversión que se conjugan dentro de la empresa. Un factor atractivo para el ingreso al mundo de los call centers es que “[...] los jóvenes demandan mejores contenidos de su ocupación, por ejemplo, tener un trabajo significativo y útil en el cual aprendan y vayan adquiriendo cierta experiencia, destrezas y habilidades [...]” (García; 2008: 219-220).

⁴³ Entrevista realizada en diciembre de 2015.

Estas demandas han sido tomadas en cuenta por las empresas, reapropiadas y resignificadas para ofrecer un empleo “diferente” a los demás. Se presentan como lugares en los que el profesionalismo, la creatividad y la diversión no tienen por qué necesariamente estar separados. Respecto a este tema, Teleservicios menciona que es una empresa en la que trabajan por y para las personas.

Queremos que nuestro personal se sienta inspirado y esté motivado. Nuestro principal objetivo es lograr que te sientas orgulloso de formar parte de nuestro equipo, a través de la satisfacción en el trabajo y de un magnífico entorno laboral. Además, invertimos en la creación de espacios de trabajo que te inspire. Prestamos especial atención al bienestar de nuestros empleados, para que te sientas orgulloso de aportar tu energía y talento a un equipo de expertos cooperativos y responsables. Invertimos en la creación de espacios de trabajo inspiradores, zonas de trabajo limpias y modernas, así como salas de formación y de reuniones a la altura de quienes las utilizan: nuestros empleados.⁴⁴

Durante un recorrido previo a la capacitación en las instalaciones de Teleservicios, el reclutador Jorge Rodríguez nos preguntó a mis compañeros y a mí si alguien tenía experiencia previa en call centers. Algunos respondieron que sí, otros que no. También preguntó si éste era un trabajo difícil o estresante, a lo que la mayoría respondió que no. Algunos compañeros añadieron que realmente es un trabajo divertido y nada tedioso. Jorge comentó que al igual que nosotros, él había comenzado en la empresa como agente telefónico y que al contrario de muchas opiniones o leyendas que circulan alrededor de Teleservicios, al menos desde su experiencia, éste había sido un trabajo divertido en el que todos los días llegaba con la expectativa de qué iba a suceder día tras día.

Casi al final de este recorrido, Jorge puntualizó que éste era un trabajo serio y que él y la empresa estaban confiando en nosotros, que no desperdiciáramos la oportunidad que nos estaban ofreciendo y que diéramos lo mejor de nosotros, que, si queríamos ascender dentro de la empresa, fuéramos profesionales y no abandonáramos el empleo.

En este escenario, David, ex empleado de Teleservicios menciona que en este tipo de empleos no siempre se desarrollan las habilidades creativas que la empresa promete a los futuros agentes telefónicos

⁴⁴ Información obtenida a través de su página web.

No es algo creativo desde mi punto de vista, porque te vas dando cuenta que todo es muy mecánico; es una empresa de servicios privada y está dirigida sobre intereses. Aparte de los intereses económicos, los intereses que ellos tienen en cuanto a la función del trabajo, no pueden ser, no pueden decirte que seas creativo porque no lo es [...] No, no, es algo creativo, es más que nada, desde que te capacitan; te dicen cómo se tienen que hacer las cosas; es una forma muy conductual. O sea, no hay nada de creatividad, no puedes.⁴⁵

La imagen proyectada por los call centers es de profesionalismo, lujo, diversión y creatividad, en donde, además, “puedes ser tú mismo”. Sin embargo, como lo menciona Martínez-Iñigo (2001)

El criterio del individuo *no está abierto*⁴⁶ a negociación al haber sido estandarizadas con el fin de maximizar las posibilidades de conseguir objetivos organizacionales y el intercambio social se reduce a unos cuantos aspectos o recursos cuyo principal objetivo es económico quedando el resto subordinados (Martínez-Iñigo, 2001:134).

Igualmente, como lo mencionan Da Cruz y Fouquet (2010)

Estamos en presencia de dos realidades distintas: de un lado, una organización del trabajo parecida al trabajo industrial, rígido, repetitivo y que no deja lugar a la creatividad; del otro lado, unos trabajadores que fueron contratados por sus calificaciones y sus capacidades intelectuales [...] (Da Cruz y Fouquet; 2010: 449-450).

La discusión en torno a la rutinización será desarrollada en el capítulo cuatro, por lo cual, ahora me remito únicamente a mencionar que uno de los tantos elementos que resultan atractivos para el ingreso a los call centers, es la exaltación que hacen en torno al desarrollo de la creatividad como parte del trabajo. El siguiente apartado muestra cómo es el proceso de selección y contratación para ocupar el puesto como teleoperador.

3. Selección y reclutamiento

3.1 La entrevista

Las etapas de selección y reclutamiento representan una parte fundamental para los call centers, pues en caso de no llevar a cabo una elección adecuada, se corre el riesgo de provocar pérdidas financieras para las empresas. El proceso incluye la realización de una entrevista con los reclutadores, quienes pertenecen al departamento de recursos humanos y

⁴⁵ Entrevista realizada en enero de 2016.

⁴⁶Cursivas más.

se encargan de evaluar a los candidatos, sus aptitudes, habilidades, capacidades y deficiencias. Además, los reclutadores son los encargados de hacer saber a los candidatos cuáles serán sus sueldos, bonos, prestaciones, horarios, la campaña para la que serán contratados, etc.

De manera general el proceso resulta cuasi estandarizado; sin embargo, cada call center tiene características peculiares. A continuación, describiré el proceso de selección y reclutamiento para el ingreso a Soluciones Telefónicas.

El día que realicé el mapeo por el centro de la ciudad de Monterrey, la recepcionista me comentó que el primer paso a seguir sería agendar una entrevista con la que sería mi reclutadora, la Lic. Abril Oropeza. Se agendó la cita y me dijo que me presentará al día siguiente en el horario de 10:00 am a 5:00 pm con una solicitud de empleo llenada. Al día siguiente, cuando llegué a la recepción, pude observar que al igual que yo, se encontraban otras tres personas más esperando para llevar a cabo su entrevista. Eran jóvenes que, me parecían que no pasaban de los 25 años. Le comenté a la recepcionista que tenía agendada una cita con Abril Oropeza. Me indicó que pasará por un pequeño pasillo y buscará la puerta número dos.

Al llegar al lugar, noté que había una serie de pequeñas oficinas numeradas del uno al cinco en la que se encontraban los reclutadores. Me dirigí a la puerta que previamente me habían indicado, ahí se encontraba Abril, acto seguido me hizo pasar a la oficina. De manera casi inmediata me pidió mi solicitud de empleo y comenzó a hacerme algunas preguntas de índole personal como ¿cuánto tiempo tienes en Monterrey? ¿Vives sola? ¿A qué te dedicas?

Después de esas breves preguntas comenzó a explicarme en lo que consiste la vacante como asesor telefónico. Inició mencionándome que Soluciones Telefónicas es un call center que presta sus servicios principalmente a bancos como Banorte, Bancomer, Banamex y Movistar. De hecho, la campaña para la que solicitaban vacantes en ese momento era para la venta de seguros contra robo o transferencias no autorizadas para el banco Bancomer. Me explicó que había dos horarios, el primero de 9:00 am a 3:00 pm de lunes a sábado con descanso los domingos; el horario vespertino de 3:00 pm a 10 pm de lunes a viernes con descanso los sábados y trabajando los domingos.

Para el horario matutino el sueldo era de \$3,000 pesos mensuales más comisiones; el sueldo para el turno vespertino era de \$4,000 más comisiones. Abril preguntó cuál era el horario que más me interesaba a lo que respondí que el matutino. De cierta manera ella trató de convencerme de tomar el vespertino mencionándome que solo se trabaja una hora más y que son \$1000 más. Pero yo le comenté que prefería el turno matutino, pues estaba interesada en realizar otras actividades por la tarde. Ella insistió en que tomará el horario vespertino y me dijo “Piénsalo, por una hora son 1000 pesos más ¿Cómo andas de gastos? ¿Si te alcanza con 3,000?” Pese a su insistencia le comenté que no estaba interesada en trabajar por las tardes.

En la entrevista también se mencionó que la campaña disponible en ese momento era la venta de Seguros Bancomer y que el sueldo como ya lo mencioné era de \$3,000 mensuales más comisiones, éstas se pagan de la siguiente manera: de la venta 1-8 son \$30 pesos, de la 8-15 son \$40 pesos y de la 16 en adelante se paga en \$50 pesos. Agregó que éstas se verían reflejadas en la primera quincena en la que iniciara el proceso de ventas o como dirían algunos empleados “cuando pase a piso”.

Abril continuó explicándome y me dijo que la capacitación (teórica y práctica) dura alrededor de 15 días, que al finalizar ésta, pasaría a piso, destacó que una vez que me encontrará en piso a los 3 o 5 días, yo podría contar con los beneficios que proporciona la empresa. Es decir, la firma de un contrato por tiempo indefinido, prestaciones de ley y algunas extras como son los convenios con la Universidad Icel y la Universidad Metropolitana de Monterrey en las se me aplicaría un 30% de descuento en cualquier curso que yo deseara tomar. Por último, la reclutadora me comentó que al día siguiente se estarían aplicando las pruebas necesarias para continuar con el proceso que básicamente consiste en exámenes psicométricos y de resolución de problemas. Me dijo que cuando me presentara, no olvidara mencionar en recepción que me dirigía con Abril Oropeza para la aplicación de las pruebas. Esta situación me llevó a pensar que por cada persona que recluten se les proporciona una comisión.

Para el caso de Teleservicios la entrevista funciona de forma muy parecida. Estela⁴⁷ menciona que el proceso para su ingreso inició de la siguiente manera:

Yo me registré en la página y al día siguiente me hablaron, ahí concretamos lo de la cita de la entrevista. Llegué y me entrevistaron rápidamente. Creo que me pidieron la papelería básica (acta de nacimiento, comprobante de domicilio, certificado de estudios). Me acuerdo que ya la llevaba porque unos amigos me dijeron que tenía que llevar. Pasé a entrevista y me preguntaron <¿Qué estudias o qué estudiaste? ¿Qué esperas de este trabajo? ¿Qué esperas de la vida?> Después me hicieron una primera entrevista en inglés para medir mi nivel, si es bueno pasas o no a los exámenes. Y bueno salí de la oficina, me dieron un papelito y me dijeron <Ve con sutanita y dile que te ponga a hacer tus exámenes>. Me sentaron en una computadora en una salita donde había varias personas haciendo sus exámenes.⁴⁸

Es importante puntualizar la idea de que los call centers son atractivos porque son lugares en los que el proceso de contratación no es complicado comparado con otro tipo de empleos. Esencialmente los procesos son cuasi estandarizados, si bien existen pequeñas diferencias entre uno y otro, éstas no son de índole trascendental. Como se mencionó, los reclutadores fungen como una especie de entrevistadores y/o encuestadores, una de sus principales tareas a su cargo consiste en sondear el o los motivos por los que los candidatos a agentes telefónicos deciden emplearse en las empresas. De acuerdo con Da Cruz y Fouquet (2010)

[...] podemos distinguir tres tipos de motivaciones: 1) el financiamiento de una parte de sus estudios superiores; 2) la necesidad de encontrar un empleo “fácil” al terminar sus estudios o mientras entran a la universidad; 3) aumentar su independencia financiera respecto a sus padres y así acceder personalmente, como individuo a un estatuto de consumidor, ligado a las necesidades producidas por la sociedad de consumo (Da Cruz y Fouquet; 2010: 445).

Uno de los motivos por los que Fabián se empleó en Teleservicios justo al salir de la licenciatura fue porque le convenía por la ganancia y, también porque era un trabajo de medio tiempo (4 o 5 horas por día) en teoría bien pagadas. Además, por ser una empresa bilingüe que atendía a clientes en Estados Unidos ofreciéndole de cierta manera como plus poner en práctica su inglés. Como lo muestra su testimonio

⁴⁷ Originaria de Monterrey, egresada de la licenciatura lenguajes audiovisuales por la Universidad Autónoma de Nuevo León y ex trabajadora de Teleservicios.

⁴⁸ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

Yo entré ahí por conveniencia en lo que procedía el siguiente paso en la carrera profesional. Estuve ahí un año y medio o un poquito menos; siempre estuve medio tiempo, 30 o 35 horas son lo máximo que hice a la semana, aunque el horario completo era de 48 horas.⁴⁹

Hasta este momento sólo se ha descrito la primera parte del proceso de selección y reclutamiento, es decir, la entrevista. Una vez concluida ésta se procede al siguiente paso que es la realización de pruebas psicométricas, de conocimientos generales, de computación y la resolución de problemas. El siguiente apartado describirá cómo fue la siguiente etapa.

3.2 Aplicación de las pruebas

En un ejercicio por contrastar la diferencia -mínima- dentro del proceso de reclutamiento y selección, describiré cómo fue la aplicación de las pruebas, en esta ocasión para Teleservicios. Al igual que en Soluciones Telefónicas, previamente se me realizó una entrevista en la que se tocaron los temas respecto a horarios, sueldos, prestaciones, etc. Cabe destacar que en este caso se trataba de una campaña de cobranzas para *GM Financial* y que estaba dirigida a tres países México, Chile y Colombia.

Una vez concluida la entrevista, se me notificó que me tendría que presentar al día siguiente para la aplicación de las pruebas correspondientes; previamente se me informó que fuera con disponibilidad de tiempo, ya que la resolución de dichas pruebas requería alrededor de dos horas.

Al día siguiente en recepción le comenté a la chica que atendía que me realizarían las pruebas correspondientes. La recepcionista me proporcionó un formulario que es una solicitud de empleo en la que se pide información general acerca del grado de estudios, empleos anteriores y si éstos han tenido o no relación con el mundo de los call centers. También se piden referencias o algún tipo de persona que dé alguna razón de mí y mi desempeño laboral, por último, se pregunta si cuento o no con algún tipo de medio de transporte, es decir, coche o en todo caso, cuál es el medio de transporte que utilizo.

⁴⁹ Entrevista realizada en diciembre de 2015.

Al terminar de contestar el formulario, la chica de recepción me llamó y me pidió que tomara asiento en el lugar que me indicó. Me preguntó si contaba con el tiempo suficiente pues las pruebas que me iban a aplicar eran un poco tardadas. Se me proporcionaron algunas instrucciones sobre cada una de las pruebas y comencé con ellas, básicamente son 4 pruebas.

La primera (captura) consiste en la medición -supuse- de la velocidad en que se capturan los datos. Por ejemplo, el sistema dicta un nombre completo (10) y cada determinado número de tiempo comienza con el otro sin la posibilidad de corregir el anterior. La segunda etapa consiste en el dictado de direcciones completas (14) que incluían el código postal, estado de la república, municipio. La tercera fase es el dictado de números telefónicos y/o celulares (25). Por último, la redacción de un texto sobre la empresa.

La segunda prueba consiste en la medición y/o evaluación de conocimientos respecto a sistemas computacionales. Las preguntas son muy sencillas, esencialmente hablan de los programas básicos que se usan en este tipo de empleos. Por ejemplo, se preguntaba para qué sirve el Word o cómo es que se usa Excel. La tercera prueba es un examen psicométrico un tanto extenso que tenía alrededor de 87 preguntas. La cuarta prueba va de la mano con la anterior, pues es lo que ellos llaman una evaluación o cuestionario de personalidad en el que se hacen algunas preguntas sobre resolución de problemas a situaciones tanto de la vida cotidiana, como del lugar de trabajo.

Una vez terminadas las pruebas, la recepcionista me proporcionó una hoja en la que se especificaba que la información proporcionada en las mismas se encontraba bajo resguardo de la empresa y, que para mayor seguridad tanto la empresa como yo nos comprometíamos a guardar cierto nivel de discrecionalidad y no hacer mal uso de la misma. Una vez concluida la aplicación de pruebas, se me informó que lo más pronto posible me presentara nuevamente en Teleservicios para la entrega de la papelería correspondiente y la firma del contrato, ya que la campaña estaba muy próxima a iniciar.

Hasta el momento se ha descrito el proceso de reclutamiento y selección en los call centers en los que se llevó a cabo el trabajo de campo. Sin embargo, cabe destacar que siguiendo a Da Cruz y Fouquet (2010), las formas se adelantan a la rotación del personal. El siguiente apartado expondrá de manera breve cómo la rotación y flexibilidad laboral que se

encuentran enraizadas en lo más profundo de este tipo de empleos y en ocasiones suelen ser casi invisibles ante los ojos de los empleados.

3.3 Call centers, jóvenes y su relación con la flexibilidad laboral

Una de las motivaciones por las que las vacantes como agentes telefónicos resultan atractivas para los jóvenes, es gracias a la flexibilidad de horarios que los call centers ofrecen. Como se ha mencionado a lo largo del texto, los call centers están conformados por mano de obra joven -estudiantes principalmente-. Entre los múltiples atractivos que éstos ofrecen a los candidatos se encuentra la flexibilidad de horarios que sin duda es uno de los factores principales por los que los jóvenes deciden emplearse en los call centers, ya que les permite estudiar y trabajar al mismo tiempo.

Los horarios que las empresas ofrecen están adecuados a las necesidades de los jóvenes. Se ofertan horarios flexibles con jornadas laborales que van desde 4, 5 o 6 horas diarias. Igualmente, existen dos turnos matutino y vespertino⁵⁰ ajustándose de esta manera a las demandas de los trabajadores.

Desde mi experiencia, las empresas en las que me empleé manejaban horarios de lunes a sábado, teniendo como día de descanso los domingos. Sin embargo, existen otros call centers en los que los días de descanso son rotativos y entre semana, teniendo así que laborar los fines de semana. Lo anterior se establece acuerdo a la campaña para la que se es contratado. Dentro de la lógica de la flexibilización, también se encuentran íntimamente relacionados la ubicación de los call centers y -para el caso de los entrevistados- la cercanía con sus escuelas, por lo tanto “la cercanía de sus instalaciones con la universidad es otra ventaja para “armonizar” una vida de estudios con una vida de trabajo. Esta estrategia de las empresas para vincular la vida universitaria con sus actividades es una de las razones de su popularidad [...]” (Da Cruz y Fouquet; 2010: 448).

Otra forma de flexibilidad se ve reflejada en los convenios que los call centers establecen con instituciones educativas. Al ser un empleado, tiene acceso a descuentos o becas con algunas universidades privadas como la Universidad Metropolitana de Monterrey,

⁵⁰ Aunque en la entrevista realizada a David, un estudiante de la licenciatura en Sociología que tuvo experiencia de trabajar como agente telefónico, se hizo mención de la existencia del turno nocturno.

Tecmilenio, Universidad de Valle de México, siempre y cuando el desempeño y calificaciones dentro del call center sean satisfactorias. David menciona que en Teleservicios tenían becas con escuelas y eso fue una de las cosas que le agradó y dijo: “Ah, pues si tienen becas para la escuela, sirve que pido una y ya sirve que me sale mucho más barato”.⁵¹

Otro de los atractivos es el sueldo, Micheli menciona que (2007) “[...] el sector servicios absorbe entre ocho y nueve de cada diez trabajadores jóvenes y el resto trabaja en el sector de las manufacturas o la construcción” (Organización Internacional del Trabajo, 2004 en Micheli, 2007). Es así como se establece la relación entre el sueldo y el nivel de calificaciones y/o habilidades. Los sueldos de los call centers específicamente para campañas bilingües suelen ser más elevados en comparación con otro tipo de empleos.

Las campañas bilingües tienen sueldos que son bien remunerados en comparación con este tipo de empleos, ya que “Aparte del idioma inglés y de conocimientos básicos de computación, los call centers no piden oficialmente altas calificaciones y, en comparación con estos requisitos mínimos, el nivel de sueldo es muy alto” (Da Cruz y Fouquet; 2010: 445). En este escenario, Julián⁵² menciona que el sueldo fue uno de los motivos por los que decidió emplearse en un call center

Ok, me van a pagar por algo que es relativamente fácil; me van a pagar mucho. Pero después te comienzan a rebajar tanto de impuestos, tanto por esto, tanto por otro y empiezas a analizar todo lo que te estás gastando.⁵³

En este contexto se enlaza otro factor que se está intrínsecamente relacionado con la flexibilidad laboral. Me refiero a los contratos y su duración. Los call centers ofrecen contratos por periodos cortos de tiempo -1, 3 u 8 meses-, de esta manera, lo que se busca es no generar algún tipo de arraigo por parte de los empleados hacia la empresa. Los teleoperadores por medio de contratos de corto tiempo mantienen un cierto tipo de libertad individual, pues gran parte de ellos ve a los call centers como un empleo temporal o de paso. Estela menciona que antes de entrar

⁵¹ Entrevista realizada en enero de 2016.

⁵² Originario de Monterrey, egresado de la licenciatura en intervención educativa por la UPN y ex trabajador de Teleservicios.

⁵³ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

Como todo te lo ponen bien bonito. Los de RH (recursos humanos) te dicen, mira si trabajas un día festivo aquí te lo pagan triple y tienes día de permiso; cuando te cases, o tengas un hijo, cuando se te muera un pariente, tienes derecho a días; cuando ocupes ir a algún lado, tienes derecho a días sin goce de sueldo. Porque hasta eso nosotros firmamos un contrato por ocho meses y ya después de esos ocho meses sí te daban la planta, pues que padre, te finiquitaban y te daban otro (contrato) igual, así como temporal.⁵⁴

En este panorama, la flexibilidad y la precarización laboral se articulan, puesto que, al no contar con un contrato oficial o planta, los agentes telefónicos se encuentran vulnerables ante cualquier tipo de prestación de ley como IMSS, INFONAVIT, prima vacacional, derecho a vacaciones pagadas, por mencionar solo algunas.

Si bien durante las entrevistas, los reclutadores mencionan que una vez contratado, se gozará de estos beneficios, de acuerdo a mi experiencia en Soluciones telefónicas, no fue así. Durante la selección se hizo mención que podría gozar de estas prestaciones. Sin embargo, en la práctica fue hasta casi un mes después de haber sido “contratada” que se me ofreció firmar el contrato de manera formal.

En contraparte, cuando me empleé en Teleservicios, se me hizo saber que desde inicios del presente año se acababan de instaurar en la empresa algunos cambios en beneficio de los trabajadores. Entre éstos se encontraba la anulación de los contratos temporales. Antes de la implementación de estos cambios, para poder adquirir la planta y -por lo tanto- los beneficios que por ley deben proporcionar las empresas, se debía cumplir con un contrato por ocho meses como empleado temporal; una vez cumplido dicho contrato, se podría gozar del beneficio de la planta o base.

Lo descrito a lo largo del capítulo, es sólo una muestra de las múltiples aristas que conforman el proceso de reclutamiento y selección del personal para el ingreso a un call center. Dichos procesos concluyen de manera satisfactoria con la contratación de los futuros agentes telefónicos. Esta primera etapa, ha mostrado en qué consiste la parte externa -por así llamarla- a la jornada laboral. Se ha visibilizado a partir de diversas voces cómo fueron las

⁵⁴ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

experiencias de los colaboradores, tratando de mostrar tanto las generalidades como las particularidades que existen en dicho proceso.

Igualmente se expusieron las estrategias utilizadas por las empresas para ofertar este tipo de trabajos que están dirigidos a un sector específico de la población, es decir, los jóvenes que ven en los call centers una especie de trabajo divertido, donde pueden desarrollar su capacidad creativa, con flexibilidad de horarios, cercanía con escuelas y universidades, convenios para acceder a algún tipo de beca, al que se puede acceder fácilmente y en el que además de todo se “gana bien”.

Si bien los call centers han logrado proyectar una imagen en la que se muestra que en este tipo de trabajos se conjugan el profesionalismo y la diversión, de acuerdo a los datos presentados, se puede observar que no siempre se logra la articulación de ambos. La imagen que los call centers transmiten es positiva; sin embargo, de acuerdo a los testimonios presentados, se puede observar que intervienen una serie de factores que no resultan del todo favorecedores para que este escenario logre establecerse. Además, los teleoperadores son considerados una especie de obreros posmodernos como se mostrarán en los siguientes dos capítulos. El empleo que se oferta -en imagen- dista mucho de un modelo fabril, en la práctica suele ser repetitivo, rutinario en el que no existe lugar para la creatividad de los trabajadores.

**CAPÍTULO 3. TRAS BAMBALINAS. LA
CAPACITACIÓN COMO PRIMER PASO PARA
LA PRODUCCIÓN DE LAS SONRISAS
TELEFÓNICAS**

1.El trabajo emocional como productor de sonrisas telefónicas

Todos los tipos de trabajo llevan consigo una carga emocional, ejemplo: cuando un vendedor de una tienda experimenta la felicidad cuando consigue sobrepasar la meta de ventas y sabe que vendrá acompañado de un bono económico; otro caso se da cuando un empleado “X” tiene un altercado con un compañero, éste ha experimentado el enojo. Las emociones tienen un papel más importante cuando la interacción es cara a cara o voz a voz; ese es el eje vital del trabajo, me refiero a la relación cliente-empleado.

El concepto de trabajo emocional fue acuñado por Arlie Hochschild (1983) cuando realizó su estudio sobre las aeromozas de Delta Airlines. Dicho estudio reveló que la labor de éstas requería más que aspectos físicos, cuestiones motrices y de razonamiento. Evidenció que su trabajo estaba constituido fundamentalmente por las emociones. La autora menciona que las personas que laboran dentro del sector servicios no sólo deben desempeñar tareas físicas y mentales, sino que también requieren del manejo, producción, reproducción y supresión de sus emociones. Es así como las emociones son en realidad el instrumento y el valor de cambio de las personas que es vendido por un salario.

Hochschild basada en el trabajo de Goffman (2004) el cual habla sobre la teatralidad de las personas y en el que el autor menciona que en las interacciones sociales las personas interpretan diferentes papeles y se ven en la necesidad de crear ciertas máscaras o impresiones que en este caso incluyen la demostración de emociones positivas. En lo que respecta a los call centers, es en la capacitación donde se les “enseña” a los teleoperadores cómo deben producir las máscaras y emociones que serán transmitidas en cada llamada.

Ejemplo de estas máscaras lo podemos encontrar cuando Julián cuenta que en la campaña⁵⁵ para la que trabajó se presentaron algunos problemas en los que tuvo que ser “amistoso” pese a enfrentarse a clientes agresivos. Menciona Julián lo siguiente

Te voy a ser honesto. El inglés que hablan algunos señores rurales o de las montañas [de Estados Unidos] al igual que los afroamericanos no se les entiende nada. Yo no les entendía nada y a veces gritaban y decían <Tú eres un frijolero y la fregada>. A veces preferías evitar la interacción con ese tipo de personas, pero no podías colgarles. O sea, podían estar 10 o 15 minutos gritándote o diciéndote hasta de lo que te vas a morir, pero tú no puedes

⁵⁵*HughesNet* dedicada a proveer servicios de internet privado para comunidades semi-rurales de los Estados Unidos.

colgarles. Esa es una de las reglas: nunca puedes colgar y, si se corta, tienes que hacer *call back*. Eso nos dijeron en la capacitación que no muchas personas iban a tener la actitud afable.⁵⁶

Dentro del entrenamiento se hace alusión a este punto

No todos los clientes van a comportarse de manera amigable”. Los capacitadores son los encargados de transmitir la sensación de que todo va estar bien, no tener miedo; una de las ventajas del trabajo como teleoperador es que no existe un contacto cara a cara con los clientes. Julián continúa: “Recuerdo que nos decían <Tranquilos muchachos ustedes no están frente al cliente. No se los van a comer>, pero al ser una compañía que da un servicio, va implícito que hagas un buen trabajo. <No te decimos que hagas un excelente trabajo, pero te estamos pagando porque lo hagas, así que hazlo>. Esa es otra de las cosas que poco a poco me fueron estresando.⁵⁷

La historia de Julián muestra brevemente cómo los trabajadores manejan sus emociones como parte de su desempeño laboral y cómo ante situaciones desagradables tienen que ejecutar el llamado trabajo emocional, involucrando así emociones apropiadas en momentos desagradables. Pero el trabajo emocional tiene otras implicaciones: las emociones también son utilizadas para influir en las emociones de las personas/ clientes. Estela recuerda lo siguiente

Con el tiempo las llamadas de facturación siempre iban a ser de un cliente enojado. Nunca iba a faltar un cobro de más, algo de roaming, gente que aún no sabe utilizar el internet, cosas así. Pero con eso más o menos sabías que iba a ser un cliente enojado. Le tenías que explicar todo con peras y manzanas, pero nunca va a faltar gente, clientes chiflados que quieren que les des todo gratis. Con el tiempo aprendí a manejar ese tipo de cuestiones. El cliente siempre va a querer que le des algo. Tienes que saber torearlo según el perfil.⁵⁸

Si bien el trabajo emocional implica más que sólo la producción de emociones, cabe destacar que éstas están reguladas por las empresas con el fin de cumplir con los estándares de establecidos por las mismas. Es así como en teoría se pretende obtener niveles más altos de productividad.

Hasta el momento se ha descrito el papel del trabajo emocional en los call centers. Los siguientes apartados darán cuenta de la capacitación como etapa crucial para el adiestramiento de los teleoperadores en torno a su función como productores y transmisores

⁵⁶ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

⁵⁷ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

⁵⁸ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

de emociones durante cada llamada telefónica. Considero pertinente enunciar que siguiendo la idea de Goffman (2004) sobre la teatralidad, la capacitación representa el detrás de la puesta en escena y la capacitación misma es el ensayo antes de salir a escena. Por ese motivo se dará cuenta de los diferentes elementos que conforman esta obra llamada call center.

2. El call center como escenario del trabajo emocional

Días después de haber aprobado satisfactoriamente las pruebas aplicadas durante el proceso de reclutamiento y selección en *Teleservicios*, se comunicaron conmigo para dar paso a la contratación. Me pidieron que me presentara en las oficinas de ubicadas en San Nicolás de los Garza con la papelería correspondiente (acta de nacimiento, comprobante de domicilio, identificación oficial, CURP, certificado de estudios, dos cartas de recomendación), ya que también, ese día firmaría el contrato, pues la campaña daría inicio oficialmente el día 08 de febrero de 2016.

Me presenté en la fecha y hora acordados. Ese día Camila Espinosa, reclutador de Teleservicios, me comunicó que había surgido un pequeño cambio en cuanto a la sede de la capacitación y de la jornada laboral, éstas ya no se llevarían a cabo en San Nicolás de los Garza, como se acordó en un inicio, sino que el personal para esta campaña estaba siendo requerido para *Teleservicios* en el centro de Monterrey. Camila me preguntó si no tenía algún inconveniente respecto a este cambio a lo que le respondí que no, al contrario, a mí me convenía mucho más, ya que *Teleservicios* centro tiene una ubicación mucho más cercana a mi casa. El día transcurrió de manera tranquila. Simplemente fue un proceso administrativo en el que se me recordó la información respecto al aviso de privacidad, la campaña⁵⁹ para la que estaba siendo contratada, sueldo, horarios, prestaciones y la firma de contrato.

Por último, Camila reiteró que me presentara el 08 de febrero de 2015 a las 14:30hrs. en *Teleservicios* centro para iniciar oficialmente con el proceso de capacitación, me dijo que no olvidará una identificación oficial para poder ingresar al lugar. Camila me dijo que disfrutara mi último fin de semana libre ya que el lunes me quería con todas las ganas y actitud. Agregó que pese a que ella se encuentra en San Nicolás de los Garza siempre podría contar con ella en caso de necesitar su apoyo. Previo al inicio oficial de la capacitación me

⁵⁹Campaña de Cobranza para GM Financial.

encontraba con muchas expectativas respecto a lo que acontecería en esta etapa, de cierta manera acaba de lograr una de mis metas académicas -o al menos para esta investigación- adentrarme en *Teleservicios*, una de las empresas más representativas a nivel mundial dentro de los call centers.

Antes de iniciar con la parte etnográfica del proceso de capacitación, me permitiré puntualizar que el eje del primer apartado de este capítulo gira en torno a la discusión planteada por Goffman (2004) respecto a representación teatral o la teatralidad de los sujetos en la vida cotidiana. Es pertinente hacer referencia a los diversos factores y actores que conforman esta puesta en escena llamada call center.

Como primera parte del análisis, me centraré en el escenario, es decir, los medios físicos del que forman parte la escenografía, el mobiliario y la utilería. En este caso es representado por las instalaciones y/o edificio del call center. Los apartados subsecuentes describirán y analizarán cómo fue la capacitación y cómo en este contexto se encuentran entrelazados distintos actores como los futuros teleoperadores y los capacitadores quienes son los encargados de transmitir el conocimiento a los sujetos. Todo esto enmarcado en el contexto del trabajo emocional.

2.1 El escenario tras bambalinas

De acuerdo con Goffman (2004), los seres humanos nos encontramos sumergidos dentro de esta gran obra llamada vida social y/o cotidiana. El autor establece una metáfora en torno a la teatralidad, en la que el escenario principal es representado por el mundo o los mundos del que cada uno de los actores -o individuos- formamos parte

El escenario teatral presenta hechos ficticios; la vida muestra, presumiblemente, hechos reales, que a veces no están bien ensayados. Pero hay algo quizá más importante: en el escenario el actor se presenta, bajo la máscara de un personaje, ante los personajes proyectados por otros actores [...] (Goffman, 2004).

El autor destaca que, dentro de esta puesta en escena, no sólo participan los actores, sino que también confluyen otros factores como la audiencia, observadores y participantes. Señala que al usar el término actuación, se refiere a “[...] toda actividad de un individuo que

tiene lugar durante un periodo señalado por su presencia continua [...]” (Ibíd.). A la par, la actuación está conformada por la fachada misma que Goffman define como

[...] la parte de la actuación del individuo que funciona regularmente de un modo general y prefijado [...] La fachada, entonces, es la dotación expresiva de tipo corriente empleada intencional o inconscientemente [...] será conveniente distinguir y designar las que parecen ser partes normales de la fachada [...] (Ibíd.).

Dentro de la fachada se encuentra el medio (*setting*) que incluye la escenografía, el mobiliario y la utilería en la que se desarrollará la puesta en escena o se llevará a cabo la acción. Es en este contexto en el que Goffman acentúa la importancia de los espacios geográficos. Éstos cobran relevancia como parte de la actuación del/los individuos, pues “[...] el medio tiende a permanecer fijo, de manera que los que usan un medio determinado como parte de su actuación no pueden comenzar a actuar hasta haber llegado al lugar conveniente [...] (Goffman, 2004).

Para ilustrar esto, haré una descripción de los espacios físicos de uno de los call centers para analizar cómo éstos trascienden lo material y son portadores de sentidos y significados que los actores apropian al interactuar con ellos. Comenzaré con la fachada de Teleservicios que resulta casi invisible porque se disimula como parte del paisaje urbano. Las instalaciones de *Teleservicios* son difíciles de identificar como tal; desde la avenida sólo es posible mirar una reja negra que carece de cualquier tipo de identificación visual como logotipos, rótulos, mantas o lonas que den fe que el edificio es propiedad de la empresa. La instalación se mimetiza efectivamente con el resto de los edificios: es color ladrillo y solo se puede distinguir la caseta de vigilancia como un marcador de la liminalidad entre el mundo exterior y el mundo del telemarketing, entre el ser o no ser, el pertenecer o no a la empresa.

Para tener acceso a las instalaciones se necesita contar con un gafete de chip integrado que abre la puerta eléctrica y permite la entrada al medio o *setting* de la capacitación. Después de traspasar la barrera simbólica de la puerta de entrada se encuentra el patio central, en la intersección de los dos edificios de operaciones y el comedor. El patio central está conformado por cuatro o cinco bancas blancas de diseño minimalista que hacen juego con los árboles plantados en el centro y que se pierden entre la decoración. En el extremo izquierdo junto al comedor hay dos futbolitos, en el que pude observar a jóvenes -en su mayoría hombres- jugando con sus amigos. Si bien el patio central no es muy amplio, éste

representa un espacio de recreación para los trabajadores. Algo que llamó mi atención fue que una gran parte de las personas que se encontraban en este sitio se dirigen directamente hacia los lockers en busca de sus celulares en búsqueda de una conexión con el mundo exterior. El ingreso de celulares, papel, lápices, plumas, maquillaje, botellas con etiquetas está estrictamente prohibido debido a la delicadeza y confiabilidad de la información que se maneja.

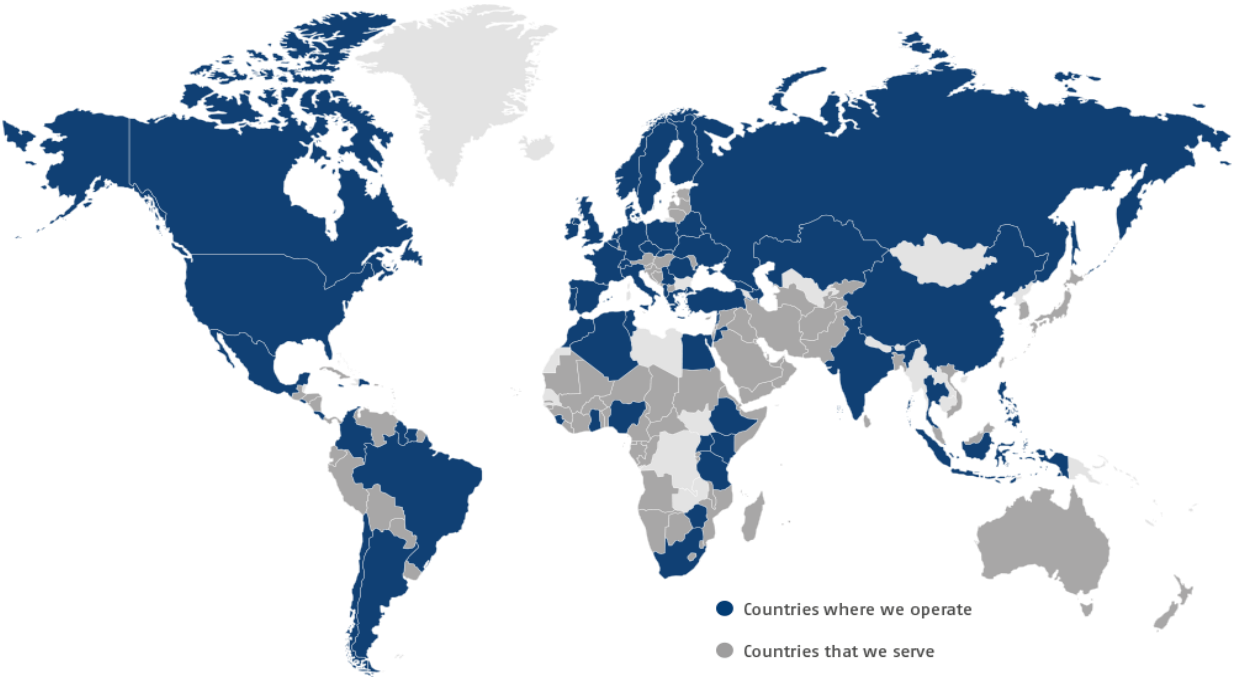
Los lockers forman un pequeño espacio alrededor de ocho filas, pintadas de colores verde, azul y amarillo que crean un ambiente de comodidad. Allí es donde los teleoperadores resguardan sus objetos más valiosos, me refiero a los celulares que son el medio con los establecen conexiones con la vida real más allá del lugar del trabajo. Por tanto, este sitio puede ser entendido como un punto de enlace entre la vida personal y el trabajo, lo cual es de gran trascendencia para los trabajadores insertos en este medio, debido a la estructura totalizante de los call centers en el que se ejerce el dominio no sólo de la actividad laboral, sino se pretende normativizar los propios cuerpos y las emociones a los que están sujetos.

Seguido de los lockers hay un pequeño pasillo que desemboca en las salas de operaciones, por lo que es el último espacio que divide los lugares de descanso y el acceso a las entrañas corporativas. Una vez que se atraviesa esa zona, se accede a un espacio completamente diferente en el que la vigilancia es permanente a través de diferentes dispositivos que van desde cámaras de seguridad, detectores de metales, guardias de seguridad, y anuncios explícitos sobre las repercusiones de infringir el reglamento. En este pasillo se encuentra una maquina dispensadora, de refresco, agua, dulces, papas, etc. Lo cual resulta un tanto irónico, ya que con lo único que se puede acceder al edificio es con botellas de agua transparentes (quitándole las etiquetas, ya que en éstas puede ser posible anotar información) o termos que a la entrada tienen que ser destapados frente a los guardias de seguridad para que éstos vean el contenido del mismo.

Siguiendo en línea recta se encuentra otra de las muchas fronteras dentro del edificio que marca la jerarquía entre las campañas bilingües y el resto. El acceso limitado que se muestra a través de un torniquete y un gafete especializado muestra la diferenciación laboral y salarial entre los trabajadores de mayor estatus (bilingües) y el resto.

Para poder acceder a las salas de capacitación es necesario cruzar otra frontera, en la que se encuentra un/ una guardia de seguridad que con ayuda de un detector de metales se encarga de revisar que los empleados no introduzcan algún objeto prohibido. Siguiendo por ese pequeño pasillo se encuentra la oficina de recursos humanos, un espacio de unos tres o cuatro metros en el que están las personas encargadas de revisar los pagos de nóminas, bajas, despidos, etc.

Las dos primeras semanas de la capacitación son teóricas, por lo que mis compañeros y yo permanecemos en dicho lugar durante este tiempo. Para llegar hasta la sala es preciso subir las escaleras hasta el tercer piso; sin embargo, algo que llamó mi atención todos los días dentro de mi estancia en Teleservicios era el dibujo de un mapamundi ubicado justo en el descanso de las escaleras. En el mapamundi se proyecta la importancia, magnitud y alcances de Teleservicios a nivel mundial. También muestra de manera explícita el número de empleados que tiene a nivel mundial (182, 000), su presencia en 50 países alrededor del mundo, que hacen llamadas a 162 países y se comunican con el 30% de la población mundial. A continuación, se muestra la imagen de dicho mapamundi.



La sala de capacitación donde yo estuve se ubicaba en el tercer piso del edificio entre muchas otras salas de capacitación que aparentemente están estructuradas de la misma manera. Hay una pared totalmente de vidrio (que simula una pecera) sobre las otras tres paredes pintadas de blanco se pueden hacer anotaciones. En la parte central de la sala se encuentra el proyector suspendido del techo, en medio de las cuatro filas con cinco asientos y computadoras que componen el resto del espacio. En la parte superior derecha se encuentra una cámara de seguridad.

La confidencialidad de la información es un punto fundamental para la empresa, por lo que se enfatiza constantemente a través del reglamento, la capacitación, señalamientos físicos y recordatorios como letreros y finalmente a través de la restricción del uso e introducción de ciertos objetos. Los letreros y los protectores de pantalla de todas las computadoras tienen una leyenda similar a la siguiente: ¿Sabías que, si haces uso indebido de la información, estás incurriendo en un delito y podrías ser sancionado por las autoridades? La amenaza de sanción y despido está siempre presente, no sólo porque se tiene reflejada en el objeto con el que el trabajador interactúa constantemente, sino que es reforzada a través de letreros que están colocados a lo largo de todo el espacio laboral.

Hasta el momento se ha descrito lo que Goffman llama el medio o *setting* también conocido como el trasfondo escénico, que dentro de esta obra llamada call center se convierten en una pieza fundamental. Pues es gracias a los diferentes recursos de utilería (como las salas de capacitación por mencionar un ejemplo) que sin su existencia no se podría ejecutar la puesta en escena.

Sin embargo, es necesario notar que el espacio físico *per se* no es responsable de la creación de los significados; son los actores que adoptan los roles para los cuales se creó el escenario los que finalmente permiten que el espacio físico sea revestido de sentido. Como lo destaca Goffman “La fachada se convierte en una <representación colectiva> y en una realidad empírica por derecho propio. Cuando un actor adopta un rol social establecido, descubre, por lo general que ya se le ha asignado una fachada particular” (Goffman, 2004). De esta manera, los teleoperadores una vez que se encuentran inmersos en el mundo de los call centers van interiorizando el rol que les ha sido asignado por el colectivo. Al igual que

en una obra de teatro, la encarnación del personaje se lleva a cabo a través de los ensayos y la repetición que en el caso de los call centers comienza con la capacitación.

El siguiente apartado describirá brevemente cómo fueron los primeros días de capacitación y en qué consisten las dos etapas de la misma. Las secciones subsecuentes relatarán cómo los actores asumen sus personajes en las distintas escenas que termina por consumarse en la creación de una obra de teatro telefónica.

2.2 Familiarización con la empresa. Descripción de los primeros días de capacitación

Dado que la capacitación en ambos call centers transcurrió de manera muy similar, en esta sección me referiré al proceso en general y no a una empresa específica. Los primeros días en ambos call centers estuvieron destinados al conocimiento del call center, la campaña para la cual se fue contratado y la familiarización con el personal. El conocimiento de la empresa incluye información respecto a las políticas de privacidad, los reglamentos internos, derechos y obligaciones tanto de la empresa como de los trabajadores. Igualmente se proporcionó información -escueta- sobre la empresa para la cual se brindará el servicio, es decir, la empresa que contrató el servicio de los call centers.

Para la integración del personal se llevaron a cabo ejercicios simples que consistieron en conocer de manera superficial a los compañeros. Se preguntó nombre, edad, ocupación, lugar donde vivimos, pasatiempos, los motivos por los cuáles nos habíamos empleado en el call center, cómo es que nos enteramos de las vacantes. Respecto a este punto es de notar que un gran número de personas respondieron que fue a través de Facebook, y en muchos otros casos por recomendaciones de amigos o familiares, que estaban o habían trabajado en el lugar.

Una vez terminados los ejercicios de integración, se nos explicó la estructura de la capacitación: los primeros siete días serían teóricos y, estaban destinados a la familiarización y conocimiento del producto y la campaña; además se atenderían las dudas y comentarios que fueran surgiendo durante la marcha, se nos comentó también que llevaríamos a cabo algunos simulacros de llamadas dentro de la misma sala de capacitación. La segunda parte llamada *Nesting* consiste se lleva a cabo en la sala de operaciones donde se toman llamadas

reales con clientes reales. De acuerdo con Claudio, un joven de 32 tantos años aproximadamente, fungió como capacitador durante mi estancia en Soluciones Telefónicas, el *Nesting* es una etapa en la que los capacitadores pueden detectar y corregir fallas antes de que los teleoperadores entren a la sala de operaciones.

Lo que se busca es que los teleoperadores a través de saberes, conocimientos y el uso de las herramientas proporcionadas por los capacitadores construyan sus propios personajes para que, en la sala de operaciones, las llamadas cumplan con los estatutos y productividad en términos de tiempos, calidad y satisfacción. Además, se busca que los teleoperadores logren brindar un buen servicio al cliente y transmitan una sonrisa telefónica.

Los siguientes apartados, enmarcados en la propuesta de Goffman respecto a la teatralidad se centrarán en la descripción de cómo son aprendidos, internalizados y ejecutados por los teleoperadores, los aspectos subjetivos la construcción de sus personajes. También se describirá el papel de los capacitadores quienes al igual que los teleoperadores son a quienes las empresas les asignan personajes el rol de personajes contruidos. Cabe destacar que en ellos recae la responsabilidad de instruir y dirigir a los grupos a su cargo para alcanzar los objetivos establecidos.

3. La construcción de los personajes

Como lo señala Goffman cuando se refiere a la teatralidad, los teleoperadores son una especie de actores pues

El escenario teatral presenta hechos ficticios; la vida muestra, presumiblemente, hechos reales, que a veces no están bien ensayados. Pero hay algo quizá más importante: en el escenario el actor se presenta, bajo la máscara de un personaje, ante los personajes proyectados por otros actores; el público constituye el tercer participante de la interacción, un participante fundamental, que, sin embargo, no estaría allí si la representación escénica fuese real (Goffman, 2004).

Si bien las llamadas telefónicas son una suma de escenas teatrales, es justo en la capacitación donde se proporcionan las herramientas necesarias al personal para la construcción de sus personajes. La principal herramienta de trabajo de los teleoperadores es la voz, se les instruye para que sepan cómo modular su voz y mantener una adecuación afectiva para que sea bien recibida por los clientes. Debido al estrés que produce este empleo,

se enseña a suprimir los sentimientos negativos y transmitir una sonrisa telefónica. Más adelante detallaré cómo es que se les enseña a los teleoperadores a modular su tono de voz, para que está, al momento de realizar una llamada sea cálida, amigable, que transmita confianza y genere un ambiente placentero. También se hace del conocimiento de los teleoperadores la información que contienen los guiones y/o scripts deberán de seguir -casi- al pie de la letra para que las llamadas cumplan con los estándares de calidad.

Los siguientes apartados describirán y analizarán los personajes que están entrelazados. En primer lugar, los futuros teleoperadores que están ahí para empaparse de conocimiento y ejecutar de forma correcta las llamadas telefónicas. Por otra parte, los capacitadores quienes son los encargados de transmitir el conocimiento y proporcionar las herramientas necesarias para desempeñar correctamente las tareas encomendadas.

3.1 ¿Actores o teleoperadores?

El trabajo dentro de los call centers está caracterizado por el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación. Sin embargo, debe pensarse más allá del mero aspecto técnico, es decir, como un proceso mucho más complejo donde la tecnología, el conocimiento y las subjetividades se entretajan. En este contexto es importante destacar que el trabajo en los call centers no sólo se reduce a la relación existente entre los sujetos y el teléfono, sino que se conjugan aspectos de carácter subjetivo que son aprendidos en la capacitación.

Antes de iniciar con la descripción y análisis, es menester mencionar que a lo largo de esta tesis se ha utilizado la categoría de teleoperador para designar a las personas encargadas de brindar cualquier tipo de servicio de atención telefónica. Landa y Marengo (2012) mencionan que en su estudio realizado con jóvenes argentinos pertenecientes a la empresa *Movistar*; los entrevistados no se asumían como teleoperadores, sino que utilizaban la categoría de representante telefónico para describir sus prácticas dentro del call center. Los autores mencionan que

El concepto “teleoperador” establece una definición operativo instrumental que se restringe a la vinculación entre el sujeto y la tarea (atender el teléfono). Por otro lado, la noción de REP (representante) condensa y articula en su acepción tanto a la “tarea”, como así también a ese “otro” ausente (la empresa) y aquel frente al cual esta última es re-presentado (el

cliente). Por lo tanto, permite abordar el proceso de caracterización de este “devenir-teleoperador- representante” a partir de una compleja dimensión vincular que la categoría teleoperador no alcanza a contener (Landa y Marengo, 2012: 75).

En los casos que esta tesis presenta, nunca se manifestó molestia alguna sobre la manera en la que éramos llamados; agentes telefónicos, agentes de ventas, representantes y/o teleoperadores. De hecho, el trabajo de los teleoperadores en su sentido más amplio, consiste en la representación de una imagen frente los clientes, lo que remite al tema sobre la construcción de los personajes. En este caso se

[...] asume una dimensión que podríamos denominar espectacular/ficcional, en términos de que la escena (acciones, roles, guiones, personajes, etc.) se encuentra pautada, y los actores [...] deben asumir un rol y desempeñar su papel de acuerdo a dichas prerrogativas. La idea de la “representación” se establece como una compleja “puesta en escena” [...] Ser teleoperador implica “ser un representante de la empresa frente al cliente” y en torno a este aspecto no hay mayores divergencias (Marengo et al., 2010: 133).

Recuerdo que los capacitadores bajo el discurso del profesionalismo nos sugirieron que teníamos que asumir un rol, una actuación, “ponernos la camiseta” en cada llamada, que teníamos que representar a la empresa frente a los clientes. Durante toda la capacitación se hizo hincapié que gran parte de las ventas que realizáramos o no, se verían reflejadas en nuestra actitud. Si éramos apáticos y con mala actitud, las consecuencias serían diversas: las bajas ventas que se reflejaría en nuestras comisiones, llamadas de atención y en el peor de los casos el despido.

Es importante destacar que siempre se insistió sobre el hecho de ser profesionales. Claudio, nuestro capacitador en Soluciones Telefónicas, nos indicó que mientras nos encontráramos en el lugar de trabajo, nos olvidáramos todos los problemas personales y nos centráramos en las ventas, que mantuviéramos una actitud profesional. Nos comentó que teníamos que ser/estar conscientes y, ser capaces de trabajar bajo presión. Destacó que éstas son algunas de las habilidades de los teleoperadores, que mientras nos encontráramos haciendo llamadas, nos enfocáramos únicamente en vender, en tener buena actitud. En este escenario, el trabajo emocional resulta pertinente pues

Tiene lugar cuando el rol laboral incluye entre sus prescripciones algunas sobre las emociones que el individuo debe experimentar y expresar como parte de su trabajo. *Este tipo de roles requiere que un individuo induzca o suprima sentimientos con el fin de*

mantener la apariencia externa que produce en otros el estado mental apropiado (Hochschild, 1983 citada en Martínez-Iñigo, 2001: 133).

Además, se habló de otro punto que es la columna vertebral del trabajo de los teleoperadores y que consiste en la implementación de otro tipo de habilidades que van más allá de la relación -básica- con el uso de tecnologías de la información y la comunicación. Me refiero a la creación y desarrollo de aptitudes relacionadas con las habilidades corporales y subjetivas como la modulación de la voz.

En el entrenamiento se nos enseñó cuál era el tono que teníamos que utilizar, éste no debía de ser bajo y pasivo, pero tampoco gritar. También teníamos que hacer énfasis en palabras clave como cuando mencionáramos que el producto es gratis durante el primer mes, que el precio es bajo comparado con el resto, o que éste no era ningún tipo de seguro sino un servicio de asistencia familiar.

En este contexto es posible enunciar que el único recurso con el que cuentan los teleoperadores es su voz y gracias a ésta transmiten “[...] palabras precodificadas, traducciones amigables, entonaciones seductoras [...]” (Landa y Marengo, 2012: 75), por medio del uso y manejo de un lenguaje apropiado, así como evitar el uso de muletillas, manteniendo una actitud amable y cordial pese a cualquier situación como la molestia de algún cliente. Un punto en el que se enfatizó es que daba estrictamente prohibido el colgarles a los clientes. Nosotros teníamos que mantenernos cordiales y amables o de lo contrario seríamos sancionados o en el peor de los casos nos darían de baja. Lo anterior muestra que

[...] la calidad en la prestación del servicio es la principal fuente de ventaja competitiva y en los que la interacción del hombre con la máquina se transforman en una relación cara a cara con otras personas [...] describe el deterioro que puede sufrir el bienestar de los trabajadores como consecuencia de las demandas de la organización para que ajusten su expresión y, en ocasiones, su experiencia emocional a un conjunto de pautas o normas (Martínez, 2001: 132).

Se habló de la “supuesta” capacidad creativa que teníamos que desarrollar teleoperadores. A través de nuestros propios recursos deberíamos de crear y desarrollar las estrategias para “convencer” al cliente de adquirir el producto. Sin embargo, en la práctica “[...] se ejecutan operaciones sencillas, repetitivas, de bajo valor agregado, en los que el rendimiento se mide a través de estrictos parámetros cuantitativos [...]” (Del Bono y Noel,

2008: 3). Una de las alternativas era no seguir a cabalidad el *script*,⁶⁰ sino cambiar palabras, no mantener el mismo orden, mencionar con ejemplos los beneficios que representaría la adquisición del producto. Nuestro capacitador Claudio nos proporcionó una guía de cuál era el orden que teníamos que seguir cuando realizáramos una llamada:

1. Saludo (primera impresión)
2. Motivo de la llamada
3. Presentación del producto
4. Sí se presentan objeciones por parte del cliente, el agente de ventas debe crear escenarios en los que el cliente puede hacer uso del producto en cuestión.
5. Cierre de venta
6. Validación
7. Despedida

Una vez que proporcionada la información “teórica”, realizamos algunos ejercicios que simulaban una llamada con un cliente. Desde mi propia experiencia, recuerdo el haber sentido nervios por desempeñarme adecuadamente, yo misma me exigí el tratar de hacer lo mejor posible este ejercicio. Traté de memorizar el *script* y ponerme en una situación “real” a la que sabía me enfrentaría una vez que comenzara a realizar llamadas. Los nervios me invadieron y el miedo a fracasar de cierta manera se apoderaron de mí.

En este escenario, me gustaría destacar que más allá del hecho de ser una investigadora que se encontraba en el lugar para llevar a cabo el levantamiento y recolección de la información, tal vez guiada por las lecturas previas que había realizado sobre el tema. Esta situación me rebasó, me sentí una teleoperadora más, alguien que estaba ahí tratando de realizar su mejor esfuerzo, de poner atención a las indicaciones de mis capacitadores, de tomar nota de mis fallas y tratar de corregirlas dar lo mejor de mí.

Mis compañeros y yo experimentamos distintas emociones durante el ejercicio. Recuerdo que estábamos emocionados, pero también nerviosos, pues las expectativas de nuestro desempeño eran grandes. Teníamos miedo a fallar o hacer el ridículo. Antes de pasar al frente dedicamos un tiempo para repasar una y otra vez el *script*, después en parejas

⁶⁰ Guion

realizamos el ejercicio en el cual cada uno asumió un papel -cliente y teleoperador-. Así evaluamos el desempeño de los compañeros resaltando sus fortalezas y sus debilidades. También se hicieron algunas sugerencias para mejorar la venta como a la creación de escenarios, no dejar que los clientes conduzcan la llamada, no insistir más de tres veces y no colgar por ningún motivo.

El objetivo de la capacitación es que los teleoperadores cubran las exigencias de las empresas que básicamente están “[...] generalizada(s)⁶¹ y no representa(n) mayores equívocos. La gran mayoría reconoce que el teleoperador, en su condición de representante, debe <conducir la llamada> en el sentido en el que debe tener el control sobre la situación de contacto con el cliente” (Marengo et al., 2010: 137). El presente apartado mostró cómo es que, en la parte teórica de la capacitación, los teleoperadores son instruidos para la creación de sus personajes antes de pasar a la siguiente fase en la sala de operaciones. Es así como el trabajo emocional se encuentra presente de manera implícita, pues como parte de los ejercicios se enseña a suprimir y enfatizar las emociones. El siguiente apartado describirá la otra parte que conforman el elenco de esta puesta en escena. Me refiero a los capacitadores quienes también crean, asumen y ejecutan su propio personaje y que además son los encargados de hacer que los teleoperadores se “pongan la camiseta” de la empresa.

3.2 ¿Actores y/o capacitadores?

Los capacitadores representan una especie de puente que conecta a las partes que se miran en extremos opuestos, me refiero a los teleoperadores y la empresa misma. La importancia del liderazgo hace que se “[...] presenten como la única figura que se vincula de manera directa con cada uno de los distintos roles de la empresa” (Landa y Marengo, 2012: 79). El papel de los capacitadores radica en establecer el dialogo y balance entre uno y otro para alcanzar los objetivos planteados entre ambas partes. Considero fundamental enunciar que, dentro de esta puesta en escena no sólo los teleoperadores tienen un papel protagónico, sino que éstos otros personajes tienen una doble función y pese a que a simple vista no sea posible notarlo, tienen una importancia y peso significativos sobre la empresa y los teleoperadores. De acuerdo con Marengo et al. (2010), los capacitadores [...] conjugan dos

⁶¹Cursivas más.

aspectos: el responsable de “motivar”, “hacer seguimiento” y “cuidar” a su grupo para que logre los objetivos; y el responsable de “controlar” y disciplinar” a los teleoperadores para que se trabaje dentro de los estándares de la empresa (Marengo et al., 2010: 150-151).

En lo que concierne a la motivación que los capacitadores crean sobre los teleoperadores, es fundamental revelar que son ellos mismos quienes se encargan tanto de la construcción como de la reproducción de esta motivación bajo discursos aspiracionales, motivacionales, con historias de éxito propias como ajenas. Por otra parte, ellos no son los encargados de la transmisión y “[...] especificación de los criterios y temas de alguna manera “conflictivos [...]” (Marengo et al., 2010: 151). En este punto me refiero a “[...] los discursos no como algo concerniente al sujeto hablante, sino como un elemento de un sistema estratégico de poder” (Fernández y Carugatti, 2010: 165).

Recuerdo que antes de tomar la capacitación, Jorge Rodríguez, capacitador de Teleservicios, nos contó su propia historia de “éxito”. Mencionó que él, al igual que nosotros, había ingresado aproximadamente hace tres años a Teleservicios como agente telefónico y que, gracias a su desempeño, buena actitud, constancia y dedicación, había logrado obtener el puesto en el que se desempeñaba (reclutador). También mencionó que en su caso los horarios le habían permitido estudiar la licenciatura y trabajar al mismo tiempo y que el cargo que desempeñaba actualmente estaba relacionado con su licenciatura de administración de empresas.

En esta historia de motivación y superación, un punto que llamó mi atención fue cuando Jorge cuando enfatiza sobre la nobleza y generosidad de la empresa hacia sus trabajadores. Nos señaló los beneficios⁶² que estábamos adquiriendo simplemente por el hecho de sumarnos a las filas de Teleservicios. También nos comentó que la empresa como muestra de agradecimiento a lealtad de sus trabajadores ofrece la posibilidad de ascender jerárquicamente. Reiteró nuevamente que aprovecharíamos la oportunidad que Teleservicios nos ofrecía, que tomáramos este trabajo como lo que era, una oportunidad para crecer no sólo dentro del aspecto laboral sino también personal, que diéramos más allá del 100%, lo mejor

⁶²Como las prestaciones de ley (prima vacacional, reparto de utilidades, seguro social, INFONAVIT, entre otras), contrato por tiempo indefinido, cupones de descuento, convenios con universidades, por mencionar solo algunos.

de nosotros, que si realmente queríamos ascender teníamos que mostrar una actitud profesional y que no abandonáramos el empleo al poco tiempo de haber ingresado como muchos lo hacen pues de esta manera nunca alcanzaríamos el objetivo.

Este discurso no sólo se ofrece la oportunidad de ascender en la escala jerárquica de la empresa, sino que también están implicados aspectos subjetivos de los teleoperadores a los que se le plantea la posibilidad de adquirir un mejor nivel de vida. Como mencionan Del Bono y Bulloni “[...] los aspectos más valorados del trabajo de call center tiene que ver con <las ventajas> en términos de estabilidad y buena remuneración que este trabajo les ofrece [...]” (Del Bono y Bulloni, 2008:11). Es gracias a estos relatos que se crea una imagen de éxito y superación a la que los teleoperadores únicamente podrán tener acceso a través de su desempeño, de la pasión que pongan durante cada llamada, del alcance de las metas, de la evaluación positiva en cuanto a los estándares de calidad, entre otros puntos.

Otro de punto significativo es la idea respecto a “ponerse la camiseta”. Noelia Rojas de cuarenta años aproximadamente, fue mi capacitadora en Teleservicios. Desde el inicio pude percatarme de su sentimiento de cariño y lealtad a la empresa. Noelia ha trabajado en Teleservicios por veinte años. La historia de Noelia es muy parecida a la de Jorge, dado que ella también ingresó como teleoperadora y gracias a su desempeño fue ascendiendo poco a poco hasta convertirse en capacitadora. La imagen de la empresa que Noelia nos transmitía era una profunda lealtad, cariño y agradecimiento.

Una vez mientras nos encontrábamos en un descanso, Noelia nos comentó que Teleservicios le había brindado muchas satisfacciones laborales como personales. Su estancia en la empresa le había dado la oportunidad de hacerse cargo de su hijo, conocer y viajar distintos lugares de la república gracias a las constantes capacitaciones, conocer un sinnúmero de personas, establecer verdaderas relaciones de amistad, la adquisición de nuevos aprendizajes, satisfacciones tanto a nivel laboral como personal. Durante las dos semanas de capacitación con Noelia, su discurso apelaba a la creación y transmisión de sus -propios- sentimientos por la empresa hacia nosotros. Ella siempre se refería a Teleservicios como su familia, su gran familia.

Esta analogía respecto a Teleservicios como una familia, me lleva a pensar en los mecanismos de control que están disfrazados de lealtad hacia la empresa. Por medio de éstos se logra incidir sobre los comportamientos y emociones de los teleoperadores. Marengo et al. (2010) mencionan que

La figura de la “gran familia [...]” se presenta como uno de los elementos que emergen de manera recurrente en los manuales [...] quien se dirige a los teleoperadores a partir de mecanismos que promueven el establecimiento de vínculos de identificación y relaciones de pertenencia que apelan principalmente a fundamentos emocionales, afectivos y comunitarios. La retórica que asume el discurso de la empresa construye el vínculo con el teleoperador a partir de un tomo “cordial”, amigable y hasta por momentos “íntimo” (Marengo et al., 2010: 155).

En diferentes ocasiones resulta indispensable que los capacitadores establezcan vínculos afectivo-emocionales buscando crear y establecer lazos de empatía, respeto, honestidad y lealtad por parte de los teleoperadores con la empresa. Así, los capacitadores representan “[...] alguna forma de núcleo sobre el cual se edifica el proceso de gestión, y de esta manera se constituye un performance corporal y *emocional*⁶³ de alto valor para la dinámica productiva de la empresa” (Marengo et al., 2010: 156). Pareciera que los veteranos realmente han adoptado e interiorizado éste discurso; sin embargo, no me es posible asegurar que realmente estén convencidos de este discurso o simplemente sea una estrategia adoptada por ellos como parte de su trabajo.

Al inicio de este apartado se mencionó que los capacitadores son los encargados de mantener el vínculo, hacer que fluya la comunicación y establecer un puente mediador entre las exigencias y demandas de los teleoperadores como de la empresa. En primera instancia la tarea que llevará a cabo frente a los grupos que se capacitarán consiste en la transmisión de la información respecto a la campaña para la que están siendo requeridos.

Pero más allá de esto, los capacitadores son los encargados de crear un ambiente de respeto y confianza en el momento en que se establece el intercambio y la transferencia de conocimientos, esperando como resultado el correcto desempeño de los teleoperadores. Es así como los capacitadores “En función de conducir el <team> al cumplimiento de los objetivos productivos prescritos [...] dispone de una caja de herramientas que contempla un

⁶³ Cursivas mías.

amplio rango de técnicas, recursos y artilugios” (Landa y Marengo, 2009 citados en Landa y Marengo, 2012: 81).

Entre los atributos con los que cuentan los capacitadores se encuentra ante todo una buena actitud, por ésta me refiero a la capacidad de formar y guiar a partir de la amabilidad, flexibilidad, tolerancia, respeto y disciplina al personal que en cada llamada reflejará si su formación fue positiva. Durante las dos semanas de capacitación con Noelia siempre mantuvo una actitud amable, tolerante, respetuosa y nunca perdió la cordura pese a que mis compañeros sobrepasaban los límites y en ocasiones se comportaban de forma irrespetuosa o tomaban las cosas como juego.

Pero la buena actitud también “[...] implica una disposición corporal integral a responder a la demanda de la empresa cuando ésta lo solicite” (Ibíd.). Es así como Noelia era la encargada de evaluar el desempeño, corregir y hacerse cargo de los desperfectos de cada uno de nosotros. Era la comisionada para hacer llegar esta información a sus superiores, ya que ella al igual que nosotros también estaba en constante evaluación y su permanencia dependía de nuestro trabajo.

Los capacitadores hacen uso de diferentes recursos para lograr los objetivos establecidos: van desde la creación de un clima divertido, amigable y fraternal, hasta mecanismos mucho más rígidos como la intimidación y la amenaza. En lo que respecta a mi experiencia, considero pertinente mencionar que el ambiente -al menos en la capacitación- en los call centers en los que estuve, siempre hubo un buen ambiente de trabajo y en ocasiones llegó a ser divertido, a través de juegos, “premios” como dejarnos salir antes de la hora establecida, darnos más tiempo de descanso.

3.2.1 ¿Cómo se llega a ser capacitador?

Una de las estrategias que utilizan los capacitadores es la constante alusión a “historias de éxito” para motivar al personal a dar lo mejor de sí. La recompensa a su lealtad y pasión se verá cristalizada cuando la empresa ofrezca la oportunidad de acceder a una “mejor vida” promoviéndolos para ocupar un puesto de mayor rango, lo cual no en todos los casos es una posibilidad inmediata. Cabe destacar que no todo el personal promovido podrá/logrará alcanzar esta meta.

Para que un agente pueda ser considerado para ser promovido, debe de cubrir un periodo mínimo de seis meses como teleoperador mostrando una actitud positiva, ganas de aprender, que la evaluación de su desempeño cubra los estándares de calidad. También debe proyectar una actitud de liderazgo que sea capaz de actuar sobre y a partir de sus compañeros. Los trabajadores que “[...] ansían pertenecer al selecto grupo de líderes seducen a los ojos y oídos [...] con un desempeño riguroso y comprometido [...]” (Landa y Marengo, 2012: 80). Si bien no siempre los teleoperadores buscan ascender, en muchas ocasiones, debido al cansancio, desgaste y hartazgo que su empleo les provoca, deciden tomar en cuenta “[...] las posibilidades que ofrece la empresa de ascensos o trabajo en diferentes áreas no que impliquen la extenuante tarea de atender al cliente. Una de esas opciones es ascender al cargo de líder [...]” (Marengo et al, 2010: 146-147).

Los *redhats* son ex teleoperadores quienes están comisionados para guiar, vigilar y evaluar al nuevo personal durante su estancia en *onthejob*.⁶⁴ De cierta manera asumen el rol de maestros, pues tienen a su “mando” pequeños grupos de aprendices de los cuales calificarán su desempeño. Establecerán las métricas de calidad, que consisten en el número de llamadas generadas por hora, número de promesas de pago hechas durante cada jornada laboral, la comprobación de sí te comunicaste o no a todos los números disponibles en el sistema, el tiempo que tardaste entre una llamada y otra, la capacidad de resolución de los problemas, etc. De acuerdo a pequeñas conversaciones que sostuve con Jesús, Tania y Jessica -*red hats* de Teleservicios-, una de sus metas era la de algún día obtener un puesto más alto. Sabían que esto llevaría su tiempo y dedicación; mencionaron ir por buen camino, ya que ninguno de ellos tenía más de dos años en Teleservicios y ya habían sido tomados en cuenta para ocupar otro cargo.

La literatura respecto al mundo de los call centers destaca que los altos índices de rotación de personal es uno de los rasgos que caracterizan este tipo de empleos. Gracias a la rotación, los teleoperadores son vistos como mano de obra desechable y fácilmente reemplazable, por lo que no se está dispuesto a invertir más en ellos. A diferencia de éstos, los capacitadores se “[...] presentan para la empresa como una tecnología de alto valor, como

⁶⁴La segunda etapa de la capacitación que es la parte práctica donde los teleoperadores realizan llamadas reales a clientes reales.

un cuerpo capitalizado en el cual se invierte tiempo y dinero [...]” (Landa y Marengo, 2012: 79).

Los potenciales capacitadores son identificados y seleccionados dentro de la masa de los teleoperadores gracias a su desempeño. Este “[...] momento es crucial en el esquema general de producción y reproducción de la lógica de la empresa. En dicho diagrama se seleccionan a un determinado tipo de personalidad, un carácter especial” (Landa y Marengo, 2012: 81). Se les ofrece la posibilidad de ingresar a programas de capacitación y perfeccionamiento de sus habilidades para contender por un lugar. Esta competencia es un proceso fuerte para los aspirantes, ya que se encuentran inmersos bajo dispositivos de medición de aptitudes. Lo que busca la empresa es gente que contribuya a la transmisión de ideas, con buena actitud, que sea capaz de liderar y motivar y, que responda a las demandas de la empresa.

Los capacitadores son vistos por las empresas como un diamante en bruto al que se le invertirá tiempo y dinero para pulirlo; sin embargo, una vez que éste haya logrado ser pulido, generará una serie de ganancias a la empresa. La tarea de los capacitadores consiste en su capacidad para influir e incentivar a las personas para lograr una meta en común.

A lo largo de este capítulo se han mostrado las múltiples aristas que componen la puesta en escena. En primer lugar, se hizo una breve revisión del concepto trabajo emocional y se destacó que éste va más allá de la simple producción de emociones, sino que en él están incorporados elementos como la construcción de personajes o máscaras. En este escenario se habló de cómo los teleoperadores son entrenados durante la capacitación para ejecutar un adecuado trabajo emocional durante cada llamada. En este tenor se habla de la importancia de la supresión de emociones que los trabajadores experimentan. Por último, se destacó la importancia de los capacitadores quienes representan el puente entre los teleoperadores y las empresas. Ellos son los encargados de transmitir la información, técnicas y herramientas a los teleoperadores, pero también desempeñan otras funciones como la evaluación del rendimiento de los mismos.

El siguiente capítulo se centrará en la descripción de las jornadas laborales dentro de la sala de operaciones, donde se dará cuenta de cómo se pusieron en práctica los conocimientos aprendidos. Además, se presentarán los elementos que se encuentran

entretejidos como los mecanismos de control, las constantes evaluaciones y las emociones positivas y negativas que rodean este tipo de trabajos.

CAPÍTULO 4. LA SENSACIÓN DEL TEATRO NO ES LA VIDA REAL

1. Acercamiento a las emociones de los teleoperadores desde la Antropología de las emociones

Para adentrarme en la descripción y el análisis de este capítulo, el cual dará cuenta de la producción y reproducción del trabajo emocional, es imperioso hacer una revisión breve de la llamada antropología de las emociones. Si bien durante las primeras décadas en las que la antropología se consolidó como una disciplina, las investigaciones estuvieron dedicadas a tratar de entender el comportamiento de los “otros” primitivos y salvajes, fue hasta la década de 1980 cuando la disciplina enfrentaba una crisis y surgió la necesidad de hacer etnografías experimentales (Marcus y Fischer, 1986 en Hirai, 2014: 80). En este contexto nació un enfoque interesado por las experiencias de los sujetos.

David Le Breton (2013) menciona que las emociones son el producto de las relaciones y construcciones sociales, a diferencia del enfoque naturalista que sitúa a las mismas como una condición natural del ser humano que se encuentran inscritas en lo más profundo de los cuerpos de los sujetos, dejando de lado la parte simbólica de las emociones y abandonando su condición social y reduciéndolo a una especie, algo meramente fisiológico. Sin embargo, el autor destaca que las emociones no sólo se expresan a través de una manera, sino que

La emoción no es una sustancia, un estado fijo e inmutable que se encuentra de la misma manera y bajo las mismas circunstancias en la unidad de la especie humana, sino un matiz afectivo que se extiende por todo el comportamiento, y que no cesa de cambiar en cada instante, cada vez que la relación con el mundo se transforma, que los interlocutores cambian o que el individuo modifica su análisis de la situación (Le Breton, 2013: 3).

Destaca que la experiencia afectiva no se expresa únicamente en un tono o sentido. La propuesta del autor es que las emociones de los individuos están atravesadas por múltiples factores como la cultura, los valores, conocimientos, etc. Menciona que “para que una emoción sea sentida, percibida y expresada por el individuo, debe pertenecer a una u otra forma del repertorio cultural del grupo al que pertenece” (Le Breton, 2013: 5). De la misma manera el autor menciona que los individuos juegan e impregnan con su toque personal a las emociones que transmiten, pues éstas siempre están inscritas dentro de una relación.

Por su parte, desde la perspectiva marxista, Raymond Williams propone el concepto de “estructura de sentir” (*structure of feeling*) (1977) y sostiene que el sentimiento tiene

grandes efectos sobre la cultura y que las emociones son el estado de ánimo de se construye y se experimenta de manera individual, pero también en forma colectiva dentro un periodo histórico. Hirai (2014), quien revisó el concepto de estructura de sentir de Williams, menciona que

La virtud de este concepto es que, en primer lugar, permite entender el punto de vista del sujeto de estudio que vive dentro de cierta situación social; en el segundo lugar, el enfoque de articulación entre lo social y lo personal permite explicar cómo se relacionan los sentimientos con el entorno social que rodea al sujeto y cómo diversas fuerzas sociales, políticas y económicas penetran al aspecto interior del sujeto y se inscriben en el lenguaje, en los sentimientos y en la imaginación; por último este concepto nos permite analizar y describir el proceso de formación sociocultural (Hirai, 2014: 81).

De esta manera, las emociones se pueden explicar como el resultado de un contexto social e histórico determinado, los individuos las experimentan como parte de un proceso social y de la interacción con su entorno. Además “[...] las emociones tienen fuerzas motivacionales que estimulan y sustentan en individuos algunas acciones y prácticas; por lo tanto, impactan en el comportamiento, la organización y la vida social” (Hirai, 2014: 82). En este contexto las emociones son vistas como parte de un proceso macro en el que influyen los factores estructurales para la generación, internalización y reproducción de las mismas por parte de los individuos.

Partiendo de estas perspectivas de los estudios de las emociones, en este capítulo quisiera discutir la siguiente cuestión: ¿Cuál es la vivencia emocional de los teleoperadores que ejecutan el trabajo emocional? A lo largo de este capítulo se dará cuenta de cómo durante las jornadas laborales, los teleoperadores viven y experimentan distintas emociones dentro y fuera de los espacios de trabajo. El siguiente apartado muestra cómo fue la primera experiencia dentro de la sala de operaciones.

2. Primer contacto con la fábrica de sonrisas telefónicas

Como todos los días me dirigí a Soluciones Telefónicas para continuar con el entrenamiento. El día transcurría con normalidad, estábamos resolviendo dudas y comentarios respecto al producto. De pronto nuestro capacitador Claudio anunció que subiríamos a la sala de operaciones para realizar un ejercicio que se llama *sombra*. Pero ¿en qué consiste? Como bien lo dice el nombre, este ejercicio es prácticamente estar detrás de un

teleoperador experimentado observando el proceso, haciendo preguntas y resolviendo dudas en los momentos que éste no se encuentre en llamada. Los teleoperadores expertos tienen de cierta manera la encomienda de enseñar a los nuevos sus técnicas y/o habilidades de venta.

Este ejercicio sirvió para conocer a detalle cómo son las llamadas. Los teleoperadores experimentados nos proporcionaron algunos de los tips o estrategias que ellos aplican en cada llamada para dirigir las llamadas y hacer una venta. Otro de los propósitos del ejercicio es familiarizarnos con el sistema, que aprendamos cómo funciona, qué es lo que debemos de hacer entre cada llamada. Cabe destacar que las llamadas se realizan de manera automática.⁶⁵ Las personas que se encuentran en otra área denominada tráfico son los encargados de la distribución de las llamadas. Es así como se puede observar que los teleoperadores no tienen el control sobre la circulación de las mismas.

Cuando los teleoperadores están en espera de que les “caiga una llamada”, los tiempos de entre una (entre 30 segundos y 1 minuto aproximadamente) otra, son utilizados para platicar con sus compañeros, estirarse, levantarse de la silla o simplemente tomar agua. Justo en ese momento fue cuando tuve mi primer contacto con mis compañeros (experimentados). Ahí pude notar las diferentes personalidades. Algunos hacían uso de su lenguaje corporal, ademanes, hablaban con un tono de voz elevado, compartiendo los “secretos” de su éxito en las ventas. Por otra parte, se encontraban quienes eran más reservados, los que simplemente se concretaban a realizar su trabajo sin mayor alegoría.

Antes de subir a la sala de operaciones, mis compañeros y yo estábamos muy contentos y emocionados, con muchas expectativas porque finalmente apreciaríamos lo que es estar “voz a voz” con el cliente. Debo puntualizar que yo era la mayor de mis compañeros (28 años), los demás oscilaban entre los 17 y 23 años, la mayor parte de ellos eran jóvenes que se encontraban estudiando los últimos semestres de preparatoria o se encontraban en el proceso de transición hacia la universidad. Muchos de ellos me comentaron que se habían

⁶⁵La base de datos proporciona toda la información del cliente (nombre, edad, domicilio, los últimos tres dígitos de su tarjeta de débito).

empleado en este lugar para apoyar a la economía familiar y que para algunos de ellos este era su primer empleo, por lo que supongo esta situación les causaba muchas expectativas.

Si bien en ese momento no íbamos a realizar ninguna llamada, estábamos sedientos de aprender sobre cómo era el tan esperado contacto con el cliente. Una vez proporcionadas las indicaciones respecto a lo prohibido y lo permitido dentro de la sala de operaciones, se nos indicó que nos dirigiéramos al 5to piso. Mientras nos dirigíamos a la sala, mis compañeros y yo platicábamos sobre las expectativas que teníamos, también hacíamos chistes sobre lo que responderíamos ante tal situación, ejemplo, que les rogaríamos a los clientes a comprar el producto para que nos pagarán las comisiones.

Antes de ingresar al lugar, se pasó lista de las personas, acto seguido nos formamos y un guardia de seguridad nos revisó con ayuda de un detector de metales, buscando que no introdujéramos ninguno de los objetos prohibidos como son: lápices, plumas, papeles, maquillaje, comida, celulares, etc. Dentro del lugar noté que éste es bastante grande, del lado derecho está el espacio ocupado por la campaña de Bancomer, del lado izquierdo están las campañas de MEXA y Movistar.

La primera sensación que tuve era lo frío que se encontraba el lugar. El aire acondicionado es muy fuerte. Supuse que era porque dentro del espacio hay una gran concentración de computadoras, luces y personas. Algo que llamó mi atención es el ruido. Hay muchas personas hablando al mismo tiempo, contestando llamadas, ofreciendo el producto y algunos otros platicando. La mayoría de los teleoperadores que se encuentran en un rango de 17 a 29 años, están sentados tomando llamadas, otros lo hacen de pie y hacen uso de su lenguaje corporal como si el cliente estuviera frente a ellos y así convencerlos. Justo en la parte central de todas las filas se ubica un asiento y una computadora a un nivel más elevado que le permite observar de manera privilegiada frente a los demás. Ese es el lugar donde se halla la jefa de piso, una mujer de unos 40 años cuyo nombre es Graciela quien es la encargada de “motivar” o como yo lo percibí, exigir a los teleoperadores a vender. En los apartados subsecuentes me detendré en describir cuál es la función de Graciela dentro del call center.

Noté que una de las paredes del fondo de sala se encuentra un pizarrón, ahí se anota la meta de ventas por día (140 aprox.) y también los nombres de cada uno de los teleoperadores en los que se registran el número de ventas realizadas. Estas cifras se encuentran en constante actualización durante el paso del día. Justo arriba del pizarrón hay una pantalla que muestra los nombres de los teleoperadores, cada uno de los cuales está marcado con un color diferente. La pantalla expone los estatus de los compañeros, en color amarillo son los que están en pausa, en color azul los que están en espera de llamada y, en color morado los que están atendiendo llamada.

Graciela constantemente hace énfasis en las pausas de las personas. Les grita que dejen de perder el tiempo y se pongan a llamar. La reacción de los teleoperadores fue tomar una actitud de ignorarla, otros dijeron con tono de molestia: “Ya va a empezar a chingar”. A mí me consternó, pues me causó mucho impacto que, aunque estén tomando llamadas y a pesar del ruido que hay en la sala, cada uno de los agentes se concentra al intentar realizar una venta, pareciera que se suspenden del lugar y enfocan toda su atención en la llamada.

Lo descrito hasta el momento son las impresiones iniciales en lo que respecta al primer contacto con la sala de operaciones, lugar en el que se producen las sonrisas telefónicas. El siguiente apartado describirá cómo fueron las experiencias de los entrevistados durante sus primeros días laborando en los call centers, el énfasis estará en las emociones que prevalecieron dentro del ambiente laboral.

3. La sensación del teatro no es la vida real

Uno de los momentos más esperados por los teleoperadores es cuando por fin logren establecer su primer contacto con el cliente, donde pondrán a prueba todos los conocimientos adquiridos y para lo que se les ha preparado durante varias semanas. Estela describe su experiencia

El primer día para todos fue igual menos para los que ya tenían experiencia. Fue horrible. Me dieron ganas de salir corriendo. Fue así de *¿What a fuck?* ¿Qué es esto? Me daban ganas de aventar la diadema. No entiendes nada, así me sentía. Recuerdo que seguí todo el procedimiento. Me di de alta y entró una llamada. Me acuerdo muy bien que era de una facturación y casi no habíamos visto cómo leer todas las cosas de la factura, lo habíamos visto, así como por encima y recuerdo que era una señora muy enojada y me dijo - ¿Por qué me están cobrando esto y esto? - Yo veía puros símbolos raros en la factura, obviamente

decía ahí las cosas, pero no entendía, estaba yo bloqueada y me terminaron colgando porque yo no pude explicarle bien.

Yo creo que todas las llamadas se me hicieron bien tensas. Con el paso del tiempo te das cuenta de que no era tan complicado. Más bien era algo sencillo pero que con la práctica lo vas aprendiendo. Pero yo pienso que por el *background* que traía, siento que no me dieron un buen *training* y tampoco tenía un buen apoyo. Porque se supone que te ponen personas para que te ayuden. Les llamaban *redhats*, pero no era así. El que me tocó era súper mamón. Por eso siento que en esos días se me fueron muchas llamadas. Me colgaron, me temblaban las piernas, me sentía así de *¿What a fuck? ¿Soy muy inútil o qué me pasa? ¿Por qué no puedo hacer esto?* Se me fue mi *break*, casi se me va mi hora de *lunch*, porque no sabía leer nada de eso, o sea no me explicaron que cuando me apareciera una ventana en la computadora, me indicaba que debía irme a *break*. En sí fue horrible el primer día, la primera experiencia fue muy fea en cuanto a las llamadas.⁶⁶

La experiencia de Estela evidencia cómo en el ambiente laboral prevalecen distintas emociones como el nerviosismo, tensión, presión, miedo, angustia, entre otras. Es así como podemos observar que dentro de los call centers, los teleoperadores viven y experimentan emociones diferentes a las que transmiten a los clientes durante cada llamada. Es posible decir que dentro de las fábricas de sonrisas telefónicas los teleoperadores no experimentan ningún tipo de sonrisa. Lisdero (2010) menciona que en los call centers están inscritos “[...] la producción y manejo de dispositivos de regulación de las sensaciones y mecanismos de soportabilidad social [...]” (Lisdero, 2010: 76).

Así, las nuevas formas de producción inmaterial están acompañadas de manifestaciones de malestares psicológicos asociado con reacciones emocionales diversas y en la mayoría de los casos negativas, debido al estrés psicológico que se genera en el lugar de trabajo, pues los teleoperadores tratan de “[...] responde a los nuevos programas de productividad, [...] jornadas prolongadas, ritmos repetitivos, monotonía y vigilancia extrema, los cuales generan la manifestación de estrés [...]” (Ramírez, 2007: 652).

El postulado de Le Breton (2013) sobre la relación que existe entre la expresión y/o supresión de emociones por parte de los sujetos y su relación con la dramaturgia cobra sentido cuando los teleoperadores hacen uso de sus recursos más inmediatos para transmitir a los clientes emociones positivas o sonrisas telefónicas. Es de notar que existen grandes o

⁶⁶ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

pequeñas discrepancias entre lo que los teleoperadores sienten y lo que quieren dar a entender a los otros en este caso los clientes. Es así como éstos en su papel de actores hacen uso de

La cultura afectiva [...] no es un muro de plomo que pesa sobre el actor, es un manual a su disposición, una sugerencia de responder específica en circunstancias particulares, pero no se impone con su fatalidad mecánica, deja espacio a las estrategias favorables para las simulaciones. El actor es capaz de “jugar” con la expresión de sus estados emocionales sintiéndose muy alejado [...] (Le Breton, 2013:7).

A diferencia de Estela, Fabián un ex trabajador de Teleservicios menciona lo siguiente

El ambiente era muy tranquilo por alguna extraña razón. Por cuestiones de azar o de destino u otras cosas que no puedo explicar, se había dado un buen ambiente de trabajo en mi campaña, en mi campaña en especial. Porque como era en español la campaña casi no había deportados, o sea, eran más bien mexicanos que sabían hablar inglés y que estaban estudiando la mayoría prepa y universidad, o personas mayores que habían trabajado en otras cosas y que estaban ahí, pues como un trabajo muy tranquilo. Tranquilo en teoría porque te sientas, empiezas tu jornada, acabas tu jornada, todo lo que pasó en ese lapso puede ser bueno o puede ser malo, te pudiste reír con algún cliente, pudiste maldecir a otro cliente, en tu mente obviamente, no lo podías decir directamente. Te pudiste enojar o desesperar porque no te salía algo, lo que sea, pero al final del día no tienes ninguna responsabilidad posterior. Te vas a tu casa, y si eres ligero de sangre, no pasa nada, o sea, te desconectas y ya, te desconectas de la matrix y puedes seguir tu día sin preocupación alguna. No te quedan responsabilidades más allá de eso.

De forma contraria, si eres una persona que se estresa fácilmente, pues todo eso sí te afecta en realidad y bueno, de alguna u otra manera sí te afecta. No es sano estar todo el día hablando y poniendo una “buena cara” por errores que muchas veces otros cometieron y sobre todo no ser tú el responsable de tu trabajo, sino seguir simplemente instrucciones, dar respuestas precisas, tener que seguir un script, no ser dueño realmente de tu trabajo. Es una comparación con un operario de fábrica lo que es un empleado de call center.

Para uno que no es tan clavado en todas las cuestiones de basura mental, pues no pasa gran cosa, aunque después de cierto tiempo sí te empieza a afectar. Pero para otra gente que sí es muy susceptible al estrés sí les afecta, en cualquier break todos salen a fumar. Es algo muy característico de ahí. Todos salen a fumar. Me imagino para quitarse un poco el estrés y pues sí. El estar ocho horas para la gente que es de tiempo completo, ocho horas contestando y pidiendo disculpas, resolviendo cosas y atendiendo gente que muchas veces es gente no deseable y a veces necia, sobre todo en Estados Unidos donde les meten mucho el poder del consumidor y que quieren que todo se haga, aunque ya esté estipulado y aunque ya se les haya dicho etc. Que te estén bombardeando con ese tipo de exigencias, sí acaba por estresarte y acabas cayendo en el tabaquismo. Algunas personas de las que han estado ahí les pasó eso. Ahí están los pros y contras en cuanto al estrés que tiene la gente.⁶⁷

⁶⁷ Entrevista realizada en diciembre de 2015.

Si bien mucho depende de la personalidad de los teleoperadores y de la actitud, hay quienes a los que sí les afecta este tipo de situaciones. Por otro lado, existen los que asumen el papel de “no dejar que te afecten los problemas”, es decir la habituación

Según la entiende el conductismo, se presenta como la desaparición o la disminución de reacción frente a la repetida y regular presencia de un determinado estímulo. Por lo tanto, si dicha habituación se da en torno a la variable “insultos del cliente” por ejemplo, ella se constituye en una propiedad corporal provechosa para la dinámica productiva. Es decir, si los teleoperadores desarrollan mecanismos de “tolerancia” frente a ciertos aspectos de la tarea sin comprometer la variable temporal, la situación se torna conveniente para la empresa (Landa y Marengo, 2012: 78).

Una vez que los teleoperadores han internalizado la habituación, logran alcanzar lo que los autores llaman “los trucos del oficio” que se traduce en el no llegar a padecer un estado de agotamiento en torno a la realización de su trabajo (Ibíd.). Ejemplo de la habituación lo encontramos en el caso de Salvador⁶⁸, quien fue mi compañero en Soluciones Telefónicas, cuenta lo siguiente

A veces es un trabajo frustrante. Te frustra demasiado que te estén diciendo: vende, vende y vende. Y si no vendes ¡nombre!, te entran el nerviosismo de ¿por qué no vendo? Mi rutina de todos los días era llegar e ir con el pensamiento de cuántas ventas tienes que hacer. Te conectas y desde el primer minuto está la supervisora gritando ¡Chavos, quiero una venta! y yo así de ya vas a empezar. Te conectas a las 9:00 de la mañana, tomas tu primera llamada y el primer cliente que te toca, enojado, o sea desde las 9:00 de la mañana y ya te la están mentando, es de ¡no puede ser! Pero se te hace una rutina, dices ¡Ok, está bien! Cuelgas la llamada, sigues con la otra y así

Cuando en mi primer trabajo me topaba con un cliente molesto, lo que hacía era colgar o disponer una llamada. Te entraba el nervio cada vez que te gritaban. Entre más te gritaban pues menos vendías porque pues cómo le debates. Te decían no, no me interesa y tú de ok gracias, y así te la pasabas. Pero conforme vas a agarrando experiencia, te acoplas a no estresarte. Si un cliente está enojado, es su problema. Y antes no, antes si te contestaban mal, te ponías al tú por tú con el cliente. Se supone que tú debes ser más amable, le decías por qué no, tratabas que te escucharán, te ponías a gritarle al cliente y dije no, ya no.

Con el tiempo te acoplas, haz de cuenta que ahorita si el cliente te dice de cosas, ya simplemente lo evitas. Le dices está bien señor, gracias, y al principio era totalmente diferente. Al principio te enojabas. Te estresaba más que la escuela, yo creo. A veces llegabas a tu casa y en vez de pensar en la escuela, pensabas en tus ventas. Era así de no puede ser. Pensabas en la meta de ventas del siguiente día y así te la vivías. A veces hasta

⁶⁸ Salvador es un joven de 20 años originario de Veracruz que llegó a Monterrey para continuar con sus estudios. Mientras se encontraba en proceso de acceder a una Universidad decidió emplearse en un call center. Salvador y yo nos conocimos dentro de Soluciones Telefónicas.

soñabas que no vendías, despertaba y me daba cuenta de que estaba en mi cama y decía, aún no es hora.⁶⁹

Hasta el momento se han descrito algunas las emociones que experimentan los teleoperadores dentro de la sala de operaciones. Se ha destacado que la suma de múltiples factores como la interacción con clientes enojados, gritos, la presión que ejercen los jefes de piso exigiendo que vendan, son factores que detonan emociones como estrés, miedo, frustración. En este escenario son los teleoperadores quienes se encargan de ejecutar el trabajo emocional, suprimiendo sus emociones reales y transmitiendo sonrisas telefónicas. También se mostró que en otros casos los teleoperadores están tan acostumbrados a este tipo de situaciones que generan la habituación no dejando así que este tipo de situaciones los afecte. Pero como lo muestra el testimonio de Fabián, el impacto del trabajo emocional no sólo afectaba en las emociones de los teleoperadores durante su jornada laboral, sino también en su estado de ánimo después del trabajo, en el caso de poder lograr las habituaciones.

Cabe destacar que la interacción que los teleoperadores establecen con los clientes no sólo afecta a las emociones de los primeros, sino que el mecanismo de la vigilancia y el control bajo el cual se realizan las interacciones con los clientes, es otro factor que afecta en las subjetividades de los teleoperadores. El siguiente apartado dará cuenta de cómo la precarización laboral se manifiesta de diferentes formas como son los mecanismos de control que están dentro de la sala de operaciones.

3.1 Los cuerpos precarizados

La precarización laboral no sólo se manifiesta en la inseguridad, ausencia de prestaciones de seguridad social, sueldos bajos, inestabilidad económica, contrataciones temporales, entre otras. Josefina Ramírez (2007) en su texto sobre las operadoras telefónicas menciona que

El trato despótico, la inequidad en salarios y prestaciones, el hostigamiento psicológico y sexual, las condiciones inadecuadas de trabajo, la falta de seguridad social en algunas empresas, así como aspectos extralaborales, como la doble jornada [...] afectan la salud de las mujeres que trabajan (Ramírez, 2007: 652).

⁶⁹ Entrevista realizada en diciembre de 2015.

De acuerdo con la información recabada en los call centers en los que se llevó a cabo el trabajo de campo, se muestra que la precarización laboral no sólo se experimenta en las situaciones antes descritas, sino que también bajo mecanismos de control y productividad, los ejercicios de poder que terminan minando en las emociones de los teleoperadores y que se manifiestan dentro y fuera de los lugares de trabajo.

Como ejemplo de estos mecanismos de control, en primer lugar, me referiré a la poca o casi nula capacidad creativa de los teleoperadores. Si bien en los procesos de selección, reclutamiento y capacitación se hace constantemente alusión al desarrollo de las habilidades creativas de los teleoperadores, es dentro de la sala de operaciones que éstos se ven imposibilitados de hacer uso de sus habilidades creativas, ya que

La interacción entre los trabajadores y los clientes suele estar encorsetada. Es el *script*, una suerte de *neolengua* del *call center*: fórmulas de bienvenida y despedida, repeticiones de lo dicho por el cliente para dar sensación de atención, frases y palabras prohibidas, una variedad de omisiones, tergiversaciones y mentiras que el trabajador debe sostener en una llamada (Abal, 2011: 107).

David ex teleoperador de Teleservicios y estudiante de sociología, relata su experiencia del siguiente modo

Cuando fui contratado para hacer envíos, era una conversación más mecánica. En el sentido de que ya había una estructuración del discurso. O sea, ya tenía la hoja con lo que ibas a decir. Si acaso te dejaban cambiar frases, por ejemplo, frases de bienvenida o frases o tácticas que ayudaran al desenvolvimiento del discurso, pero todo lo que decías era muy mecánico, desde el momento en que saludabas hasta en lo que podías ayudar al cliente, la información, todo. De hecho, esa era una cuestión que tomaban en cuenta en calidad, que dijeras todo el *script* y que no se te haya olvidado nada, esa era una cuestión muy interesante.⁷⁰

Por su parte, Fabián menciona lo siguiente:

En primer lugar, tú no eres dueño de tu trabajo. En segundo lugar, haces lo mismo todo el día. Es una actividad repetitiva e infinita, nunca se acaba, nunca hay un cambio, y sí te dicen <échale ganas en cuanto a tu desempeño, hazle la barba al cliente y hazlo divertido> y sí hay quien lo hace. A lo mejor deberían tener algún tipo de examen psicométrico donde te des cuenta que la persona va a hacer eso. Pero creo que la mayoría de nosotros no lo hacíamos porque no sientes ganas de hacerlo. En realidad, lo que te importa no es el servicio. No es significativo en tu vida. Simplemente es cumplir y ya. Hacer lo mínimo, el mínimo esfuerzo, recibir tu paga y hacer tus otras actividades. En ese caso tu trabajo no te llama a hacer un esfuerzo. Hay algunos

⁷⁰ Entrevista realizada en enero de 2016.

a los que sí se les da, pero no a la gran mayoría. Hay gente que sí lo hacía bien y no se veía afectada por hacerlo todo el día. Son tolerantes a ese tipo de trabajo, pero no es la gente que va a salir con una propuesta de mejora al proceso de tomar una llamada. Nunca lo van a analizar ni a decir qué le falta, y eso solamente lo haces cuando eres dueño de tu trabajo. Y cuando eres dueño de tu trabajo, puedes decidir cómo realizarlo, en primer lugar, ni el salario es como para sentirte con ese ánimo ni la forma de trabajo.⁷¹

En torno a la poca o casi nula capacidad creativa de los teleoperadores están involucradas intrínsecamente otras cuestiones como son los parámetros de calidad, el tiempo y la cantidad de llamadas que deben lograr los trabajadores. Del Bono y Bulloni (2008) mencionan que

[...] la calidad de la atención no es el factor de mayor relevancia, sino la cantidad de llamadas atendidas [...] los parámetros de calidad [...] también son exigentes: resolver una llamada implica no sólo suministrar la información correcta o solucionar un problema sino asegurarse que “el cliente se quede contento”, es ahí donde radica la esencia de una buena atención y ese no parece ser un objetivo sencillo de cumplir en el marco de procedimientos rígidos y de tiempos ajustados. El tiempo de duración de la llamada y la calidad de la atención que se brinda en ese tiempo son factores que preocupan y tensionan [...] (Del Bono y Bulloni, 2008: 5).

Fabián continúa su testimonio

Te llega el supervisor y te dice <necesitas subir cierta métrica para reducir mis costos y maximizar mi percepción con el cliente, para maximizar mis encuestas de servicio a calidad, yo estudié y por cuestión estadística, mientras menos duren las llamadas, el cliente estará más satisfecho>. Te manda la instrucción el dueño de la empresa <necesitamos bajar el tiempo de las llamadas> llega la instrucción al call center; les avisan a los supervisores; los supervisores nos dicen a nosotros (teleoperadores) y de estar en un promedio de cierto tiempo, ahora lo nuevo es estar en otro promedio. Si estás fuera del tiempo, te levantan una carta administrativa y si no cumples algunas cosas te pueden correr.

Una vez que llega la instrucción, ¿a quién le conviene o qué tanto a mí como empleado me interesa reducir el tiempo de las llamadas? Si hago menos tiempo, hago más llamadas, entonces como que las trato de alargar. El bono del supervisor depende de las métricas de los empleados, por lo tanto, a él sí le interesa que bajes el tiempo y por eso está sobre ti. Al dueño del call center le interesa que se bajen los tiempos de las llamadas porque son más llamadas y creo que a ellos les pagan por llamada y, a la empresa *outsourcing* que contrata al call center le conviene.

Pero ¿qué pasa cuando es al revés? Cuando las llamadas son más largas, el cliente se siente más satisfecho de haberse explayado en todo lo que quiso y entonces el call center dice <no, me conviene que sean más largas>; al dueño del call center no le conviene porque entre más largas las llamadas, menos llamadas y no cobra lo que antes cobraba. Hay un conflicto de intereses en toda la cadena. El call center quiere dinero. En realidad, es una empresa y todos van por el dinero. Ahí hay conflictos de intereses, cuestiones de presionar y ceder. Tú como

⁷¹ Entrevista realizada en diciembre de 2015.

agente o empleado acabas zangoloteado y al final de cuentas no sabes muy bien qué es lo que haces, o sea, sí sabes lo que haces, pero no sabes qué rumbo quieren tomar. La empresa que contrató jala para un lado, Teleservicios para otro, el supervisor jala por su lado y yo para uno distinto. No hay una tendencia marcada. No están todos dentro de la misma cadena. A fin de cuentas, el cliente final que es el que está comprando el servicio, no está satisfecho porque en realidad hay un desmadre en el proceso de servicio al cliente. El cliente no está satisfecho y vuelve a llamar y es un círculo vicioso que nunca terminará.⁷²

El testimonio de Fabián, muestra cómo los call centers centran su atención en cuestiones como la productividad, la duración de las llamadas, dejando así del lado al cliente y el brindarle un servicio de calidad. En cuanto a la medición y evaluación de las metas de productividad impuestas por las empresas, se encuentran inscritos mecanismos de control que se manifiestan en

El control minuto a minuto del trabajo de los agentes; los estrictos dispositivos de control tecnológico y normativo, los sistemas más o menos sofisticados de evaluación continua de rendimiento y de calidad en tiempo real; la importancia dada al cumplimiento del trabajo prescrito -como saludar y despedirse del cliente, frases a utilizar, pasos a seguir en cada tipo de conversación, etc.-, la obligación de atenerse a ello para conseguir buenas valoraciones de calidad [...] (Del Bono y Bulloni, 2008: 7).

Estela recuerda cómo era el ambiente de la vigilancia en el lugar de trabajo

Todo se graba, todo. La pantalla se queda grabada; las llamadas te las monitoreaban, a veces era en vivo. Ahí sí te podías dar cuenta porque te aparecía un microfonito y sabías que te estaban monitoreando, y si te llegaba una encuesta mala, decían <Habló tal cliente, fue de tal día, tal le atendió>, se la mandaban al supervisor y verificaban todo; te decían <Hiciste tal cosa, no le dijiste esto, no hiciste esto, no sabías qué hacer por esto, eso y aquello, se enojó el cliente por tal razón>. Las métricas eran para empezar el tiempo, las encuestas, la adherencia a tu horario, te dan un horario. Por ejemplo, yo entraba a las 12:00 y ya tenían establecido que de 12:00 a 13:30 tenía que estar en llamada, luego de 13:30 mi primer *break* de 10 minutos, a la 13:40 te me tenía que conectar nuevamente y a las 16:00 me iba a comer. O sea, tienes que ser puntual. De eso se trata la adherencia, el cumplimiento de lo estipulado.⁷³

La vigilancia en los call centers es permanente y se ejerce de muchas formas, las “tradicionales” como la presión de los jefes de piso o supervisores que exigen a los teleoperadores a vender, no perder tiempo entre llamadas, control de los tiempos de descanso bajo la amenaza de reponerlo después de su jornada laboral, entre otras. Pero, también se hallan otros mecanismos de control más sofisticados que se materializan en checadores

⁷² Entrevista realizada en diciembre de 2015.

⁷³ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

electrónicos de huellas digitales para checar la hora de entrada y salida, cámaras de vigilancia, monitoreo de llamadas en vivo, grabadoras de audio, etc.

Estas formas de control remiten a lo que Foucault (2001) llama el *panóptico*, una construcción arquitectónica en forma de anillo que tiene justo en el centro una torre con ventanas que permite la visibilidad de todos los ángulos de la construcción. Las formas de control en la actualidad están relacionadas con el desarrollo de tecnologías que han dado pie a sistemas de vigilancia mucho más sofisticados. Es así como [...] en los call centers existe un modelo de control híbrido que conserva elementos del control burocrático tradicional, como la adherencia a normas y procedimientos, combinado con elementos nuevos, propios del trabajo profesional calificado [...] (Frenkel et al. 1998 en Meoño, 2011: 30).

Además [...] el control es ejercido en forma de facilitación *-facilitative style-*, dado que la información generada por los sistemas de control es utilizada para entrenar al trabajador y mejorar su proceso de trabajo como forma de vigilancia y disciplinamiento [...] el aumento de la productividad se produce mediante la combinación de tecnologías de información y una creciente identificación del trabajador con el cliente y sus necesidades (Prabhakar Krishnamurthy, 2011: 10 en Meoño, 2011:31).

David describe así su lugar de trabajo:

Son muy interesantes esos lugares desde la construcción del espacio. Por ejemplo, en Teleservicios desde que entras hasta la sala de operaciones están los cristales totalmente transparentes. Las estructuras donde están los de calidad son más altas al resto de las demás. Haz de cuenta que hay niveles. Es un escritorio más alto que el piso y las personas que están ahí son los de monitoreo, los de tráfico, los que te están aventando las llamadas y están los de calidad. Donde se ve más alto, tienen mayor visibilidad para ver quién está tomando llamadas y quién no.

También las estructuras de las cámaras en las esquinas, la mayor visibilidad de una cámara está en las esquinas se ve todo. Es un control total del tiempo y el cuerpo, porque de hecho cuando tú vas a acceder a un aula de operaciones, también tienes que dejar tu huella. Ahí, estás obedeciendo el control del cuerpo para ingresar a tal lugar, pues tienes que pasar por estos mecanismos. Además, te tenías que conectar antes de la hora de entrada. Por ejemplo, yo entraba a las 11 y si checaba a las 11:01 tenía un minuto de retardo. Los descansos también tienen que ser exactos, tienen que coincidir, todo es un control. Todo eso se ve reflejado en las métricas, que es una forma para pagarte menos, de hecho. Los supervisores estaban muy

pendientes de eso, porque también el bono de ellos depende de eso, por eso están encima de ti.⁷⁴

En este contexto resulta imperioso destacar que, con las nuevas formas de control, los sujetos ya no se ven expuestos a soportar penas físicas que recaen directamente sobre su cuerpo, sino que en este sentido “El cuerpo se encuentra aquí en una situación de instrumento o intermediario [...] el sufrimiento físico, el dolor del cuerpo mismo, ya no son los elementos constitutivos de la pena. El castigo ha pasado a una economía de los derechos suspendidos” (Foucault, 2001: 18).

Retomando la discusión inicial de este apartado, los teleoperadores experimentan la precarización laboral bajo nuevas formas de control y dominación. Éstas se manifiestan en los cuerpos y en las emociones de los sujetos, de esta manera “[...] la expiación que causa estragos en el cuerpo debe suceder un castigo que actúe en profundidad sobre el corazón, el pensamiento, la voluntad, las disposiciones [...] *que*⁷⁵ caiga sobre el alma más que sobre el cuerpo” (Foucault, 2001: 24). Bajo estas consignas Julián cuenta que

Hubo un día en el que estaba atendiendo una llamada y me empecé a estresar mucho, empecé a sentir mucho calor, dejé mis audífonos, me salí, dejé a la persona hablando. Salí e irónicamente eran los meses de agosto y septiembre que son muy calientes, pero cuando salí sentí fresco. Me sentí más fresco que adentro. Me empecé a hiperventilar, fui al baño, me lavé las manos, la cara. Me sentí muy muy estresado. Recuerdo que al día siguiente no podía ir al baño, a ninguna de las dos operaciones básicas, realmente estaba muy estresado.⁷⁶

Estela por su parte menciona

No comprendía y decía <Cómo puedo estar tan cansada si estoy todo el día sentada, o sea qué demonios>. La verdad me sentía bien cansada, emocionalmente mal, así de <no es posible>. Iba en el camión casi llorando, diciendo dentro de mí <llévame a mi casa>. Era así de ¡no manches! Me sentía de 50 años, o sea, no estaba bien.⁷⁷

Lo descrito hasta el momento ha dado cuenta de cómo los teleoperadores experimentan la precarización laboral, no sólo en sus formas “tradicionales” manifestadas en la constante vigilancia de los supervisores que caminan entre los pasillos controlando que los teleoperadores estén haciendo su trabajo o el monitoreo sorpresivo de las llamadas; sino que

⁷⁴ Entrevista realizada en enero de 2016.

⁷⁵ Cursivas más.

⁷⁶ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

⁷⁷ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

también se encuentran entrelazados elementos tecnológicos que repercuten en las emociones de los individuos.

El que este tipo de empleos se consideren como extenuantes no se debe al desgaste físico o el hecho de estar todo el día sentados contestando llamadas, sino que el cansancio, estrés, desgaste, fatiga, tensión se da por el hecho de laborar bajo condiciones de extrema vigilancia, donde se ejerce un control absoluto del cuerpo que trasciende más allá de los espacios de trabajo, es decir, también se manifiesta en sus vidas cotidianas. El siguiente apartado dará cuenta de cómo los cuerpos de los teleoperadores son sometidos en cuanto a la exigencia y producción de emociones que los trabajadores realmente no sienten.

4.Cuerpos sometidos

La materia prima de los teleoperadores se concentra en la transmisión de emociones a través de llamadas telefónicas. Sin embargo, las empresas demandan un tipo de perfil específico para cada campaña. Dentro de este panorama resulta posible enunciar que no existe un tipo de experiencia generalizada, sino que la vivencia de cada uno de los trabajadores dependerá tanto de la campaña para la que hayan sido contratados como de su propia personalidad. Tal es el caso de las ventas y la atención al cliente, las cuales buscan que el teleoperador transmita sentimientos de amabilidad, confianza, que el cliente está siendo escuchado y tomando en cuenta sus demandas.

En este punto entra en juego otro elemento que acompaña a los teleoperadores en sus jornadas laborales, me refiero al engaño. Si bien cada campaña requiere de un tipo de personalidad específica, en el caso de las ventas y la atención al cliente, lo que tratan es de convencer a éstos de adquirir el producto o resolver el problema de los clientes por medio de emociones positivas. Sin embargo, como lo señalan Marengo et al. (2010), en gran parte de las llamadas, los teleoperadores tienen que asumir una posición que los autores llaman “[...]<cínico-maquiavélica> sobre la idea de que el cliente debe ser <manipulado>, y si es necesario <engañado>, para que el teleoperador realice eficientemente su trabajo” (Marengo et al. 2010: 139).

David, quien trabajó para una campaña de atención al cliente, menciona que desempeñaba esta “doble función” de ser amable, transmitir a los clientes una sonrisa telefónica, pero también existía el engaño.

En atención al cliente también atendíamos fraude. Te caían las llamadas de fraude. Ahí te llevabas una hora levantando un reporte y calmando al cliente. Lo tenías que calmar y aunque nosotros levantábamos el reporte, sabíamos que no se iba a hacer nada. Eso era parte del engaño. Llenabas un reporte dándole entender al cliente la preocupación que tenía la empresa por el cliente. Pero aquí había algo interesante. Al principio, cuando la persona decidía enviar dinero, se lee un script mecanizado.

Con ese script se respalda la empresa. Entonces imagina que la gente llamaba a un número de fraude para hacer sentir al cliente que era tomado en cuenta o que podía recuperar su dinero, pero en todo el sentido de la palabra no recuperaba nada. Nosotros como atención al cliente sabíamos eso, pero teníamos que llenar el reporte completo, hacer como que lo estábamos ayudando y que su reporte o el número de incidencia que salía nosotros lo íbamos a enviar al departamento judicial y que no sé qué, era puro pedo porque no hacíamos nada, sólo decíamos <no se preocupe que no sé qué> y el cliente te decía <sí, muchas gracias>. ⁷⁸

Si bien los teleoperadores saben que forman parte del engaño y, para algunos esta situación representa un dilema ético-moral. Hay otros a quienes no les causa ningún inconveniente. “Ambos agentes construyen una caracterización que representa una axiología negativa en torno a la imagen de la empresa, pero no todos se problematizan con el hecho de <representarla> a pesar de la instrumentalidad <fraudulenta> de dicha lógica” (Landa y Marengo, 2012: 79).

Para David esta situación es una forma más de los múltiples mecanismos de control a los que están sujetos, pues saben que ellos no les ayudarán a resolver los problemas por los cuales las personas se comunican, están conscientes y saben que su papel se concreta a levantar un reporte, sin que ello signifique que se le dará seguimiento o solución a su caso. Sin embargo, como parte de su desempeño es hacer creer al cliente que se está siendo tomado en cuenta y que se buscarán alternativas para la resolución de su inconveniente.

Exactamente. Uno de los mecanismos de control es formar parte de eso. Es que de hecho te pones a pensar y a cuestionarte qué estarían pensando estas personas. Llamaba gente incluso llorando diciendo <Es que compré un carro de 2000 dólares y no me han enviado nada> y

⁷⁸ Entrevista realizada en enero de 2016.

nosotros simplemente le decíamos que íbamos a llenar un reporte, le decíamos <No se preocupe, se va a investigar> pero no hacían nada.⁷⁹

En estos casos los teleoperadores transitan bajo lógicas diferentes. En lo que se refiere al engaño como un dilema ético-moral se manifestará en la desconfianza, el disgusto que se genera hacia la empresa y a los compañeros que asumen esta situación como normal, como parte del trabajo. A quienes sin ninguna reserva asumen el engaño como algo cotidiano, se les verá de forma negativa, como aquellos que son fieles a los intereses no sólo de la empresa sino los propios.

Los testimonios expuestos evidencian cómo en la transmisión de sonrisas telefónicas se entreveran diversos factores como el engaño, la presión, el estrés, entre otros. Sin embargo, es importante señalar que la expresión de emociones positivas es meramente una herramienta de trabajo, sin que ello necesariamente forme parte de las subjetividades de los trabajadores, es decir, la amabilidad y atención que los teleoperadores transmiten en cada llamada no nace del interior de los mismos, sino que como empleados de los call centers su función es ejercerla. Foucault (2001) menciona que el cuerpo está

[...] inmerso en un campo político; las relaciones de poder operan sobre él [...] lo cercan, lo marcan, lo doman, lo someten a suplicios, lo fuerzan a unos trabajos [...] este cerco político del cuerpo va unido, de acuerdo con unas relaciones complejas y recíprocas, a la utilización económica del cuerpo; el cuerpo en buena parte, está imbuido de relaciones de poder y de dominación, como fuerza de producción; pero en cambio, su constitución como fuerza de trabajo sólo es posible si se halla prendido en un sistema de sujeción (en el que la necesidad es también un instrumento político cuidadosamente dispuesto, calculado y utilizado). El cuerpo sólo se convierte en fuerza útil cuando es a la vez cuerpo productivo y cuerpo sometido. (Foucault, 2001: 32-33).

El sometimiento de los cuerpos no se ejerce ya de manera agresiva, física, psicológica o violenta, sino que ahora se expresa bajo nuevas formas de control que se manifiestan en la vigilancia extrema de los cuerpos, sus almas y sus emociones, convirtiendo así a los trabajadores en sujetos dóciles, sumisos y útiles. El apartado subsecuente mostrará cómo los

⁷⁹ Entrevista realizada en enero de 2016.

teleoperadores trasladan más allá del lugar de trabajo las emociones generadas en el call center.

5. Más allá del call center

Como se ha mencionado a lo largo de los últimos dos capítulos, el trabajo de teleoperador exige y demanda la producción del llamado trabajo emocional que se refiere a la fabricación y expresión de emociones establecidas y definidas por las empresas sin que necesariamente éstas sean los verdaderos sentimientos de los empleados. La rigidez de los requerimientos termina por afectar de forma negativa a los trabajadores que se traduce en el desgaste físico y emocional.

Tanto puede llegar a ser el estrés generado que algunos trabajadores presentan o desarrollan el síndrome del trabajador quemado o *burnout* que se define un síndrome de cansancio emocional, despersonalización, y una menor realización personal, que se da en aquellos individuos que trabajan en contacto con clientes y usuarios.⁸⁰ La psicología ha abordado el *burnout* desde dos perspectivas:

[...] la clínica y la psicosocial. La perspectiva clínica lo considera como un estado al que llega el individuo como consecuencia del estrés laboral. La perspectiva psicosocial considera el burnout como un proceso que se desarrolla por la interacción de características del entorno laboral y personales. La diferencia estriba en que el burnout como estado entraña un conjunto de sentimientos y conductas normalmente asociadas al estrés laboral, mientras que, entendido como proceso, asume una secuencia de etapas o fases diferentes con sintomatología diferenciada (Carlin, y Garcés de los Fayos, 2010; Gil-Monte y Peiró, 1997; Maslach y Jackson, 1981 Citados en Mababu, 2012: 222).

Fabián cuenta

Sí hay mucho estrés psicológico por estar atendiendo y lidiando con la gente todo el día, definitivamente sí lo hay. Hubo compañeros que me dijeron que escuchaban voces de repente mientras estaban dormidos, voces de clientes quejándose. Una vez me pasó a mí, estaba dormitando, estaba en el trance, entre medio dormido y despierto. En una ocasión escuché claramente voces, como eran latinos, muchos eran puertorriqueños, su acento es muy particular y si escuchaba el acento mezclado de hombres y mujeres hablando.⁸¹

⁸⁰ Revisado en línea el 27 de julio de 2016 en <http://www.estreslaboral.info/sindrome-de-burnout.html>

⁸¹Entrevista realizada en diciembre de 2015.

El estrés generado también puede llegar a afectar las relaciones interpersonales con amigos y la familia. Estela menciona

Me acuerdo muy bien que estaba saliendo con una persona que conocí en el call center. Me acuerdo que era domingo, pero no teníamos tiempo para vernos. Habíamos estado en una fiesta donde nos quedamos a dormir y pensé <No, o sea quiero salir, quiero vivir> y decidí faltar ese día. Era mi primera falta en casi 4 meses. Falté y creo que ya para la siguiente semana renuncié. Fue una decisión abrupta.⁸²

Por su parte Julián relata

Llegaba muy cansado y de muy mal humor. Después del trabajo no quería saber absolutamente de nada ni de nadie. Durante ese mes me llevé muy mal con mis hermanos y mi madre. No me gustó. Esa fue otra de las razones por las cuales decidí salirme.⁸³

Los testimonios muestran cómo la exigencia emocional que demanda este tipo de empleos. No sólo se manifiesta dentro de los lugares de trabajo, sino que están sometidos a tanta presión que se ven minadas su salud física y emocional, sus relaciones con amigos y familia. En algunos casos reflejan su malestar recurriendo al tabaquismo o la toma de medicamentos para mantenerse al cien. A simple vista, pareciera que el trabajo de los teleoperadores es “fácil”, pues se resume en “estar sentado frente a una computadora contestando llamadas”; sin embargo, como se ha mostrado a lo largo del texto, los teleoperadores se encuentran inmersos en múltiples procesos de precarización laboral, mecanismos de control y demandas emocionales, que en muchos casos se vuelven prácticamente “imposibles” de soportar y deciden renunciar.

⁸² Entrevista realizada en noviembre de 2015.

⁸³ Entrevista realizada en noviembre de 2015.

CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo se ha mostrado como las transformaciones económicas han venido acompañadas de la evolución de las tecnologías para la aceleración de la producción. Si bien en la actualidad no se ha abandonado la forma clásica (industrial) de producción, con el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, se dio pie al surgimiento del llamado trabajo inmaterial. Esta nueva forma de trabajo se caracteriza porque la principal herramienta de los trabajadores ya radica en la fuerza física de éstos, sino que se ha dado importancia a otras habilidades como son el conocimiento y las emociones. Las principales herramientas se concentran en la generación y procesamiento de información y conocimiento, la producción de emociones, subjetividades, entre otras.

En este escenario, la industria de los servicios ha cobrado relevancia y se ha expandido como uno de los sectores más prósperos, económicamente hablando, en las últimas décadas. Es así como podemos observar que los call centers son una manifestación del poder que el sector de los servicios tiene para expandirse alrededor del globo. Una de las características más importantes de los call centers es que éstos se han instaurados en geografías antes impensable como México, que provee de mano de obra calificada y barata, pues dada la cercanía geográfica y cultural con su principal cliente y consumidor de Estados Unidos, ven en nuestro país el lugar ideal para invertir.

La propuesta de Saskia Sassen (2005) sobre la ciudad global ayuda a comprender, cómo ciudades como Monterrey -que no es considerada una ciudad global- resulta atractiva para que las empresas multi o transnacionales decidan invertir en ella. Cabe destacar que Monterrey cuenta con características que la vuelven atractivas como son: la inversión y acumulación de capital nacional y extranjero, atracción de un gran flujo de personas de estados periféricos que contribuyen a la reproducción de la globalización a nivel macro y micro, así como la cercanía geográfica y cultural con el vecino país del norte.

Monterrey es un importante centro educativo que concentra una gran cantidad de jóvenes que están dispuestos a laborar en los call centers, de acuerdo con lo expuesto en el capítulo 1, Monterrey y su área metropolitana son la segunda ciudad con mayor número de concentración de call centers del país. Sin duda este tipo de empleos son atractivos para los jóvenes dado que ofrecen sueldos atractivos, facilidades para ascender jerárquicamente, horarios flexibles, cercanía con sus centros de estudio, es relativamente fácil emplearse en

ellos, no se requiere de un alto grado de especialización o experiencia previa, les resulta interesante la idea de trabajar con personas afines tanto en edades como gustos.

Una de las estrategias que emplean los call centers para atraer a los jóvenes es que se presentan como trabajos divertidos, sencillos, vinculados con la tecnología. Sin embargo, los jóvenes se encuentran frente a un panorama de precarización laboral, pues los contratos son temporales, los salarios bajos o ganan por comisión de acuerdo al número de ventas, no gozan de prestaciones de ley hasta cubrir un determinado periodo de tiempo, demandante en términos emocionales, estresante.

Es así como el trabajo emocional, se ha convertido en la principal herramienta de trabajo de los teleoperadores que con ayuda de su voz transmitirán en cada llamada. Cabe destacar que las empresas exigen y demandan la transmisión de determinado tipo de emociones, mucho depende de la campaña para la que se ha sido contratado.

Para el caso de las ventas y la atención al cliente, lo que se espera es que el cliente sienta que está siendo escuchado, que sus molestias serán atendidas a la brevedad posible, una sensación de tranquilidad, empatía. En este escenario, los teleoperadores hacen uso sus “habilidades creativas” para que las ventas sean efectivas. En este contexto, los teleoperadores harán uso de todas las herramientas a su alcance para alcanzar el objetivo, una de las ventajas para este caso, es que la duración de las llamadas puede extenderse. Uno de los instrumentos que utilizan y del que fui testigo, es el planteamiento de escenarios en los que se muestra cómo pueden hacer uso de los productos. Un ejemplo, es cuando se les exponía a los clientes que en el caso de algún siniestro que involucrará tanto al titular o familiar, el producto adquirido sería una solución a este inconveniente. Cabe destacar que, aunque exista la flexibilidad en los tiempos de las llamadas, esto no contribuye a reducir las condiciones de estrés, dado que, quienes comisionan se ven presionados a vender. Igualmente sucede en la atención al cliente, los requerimientos de éstos se ven opacados debido a las exigencias de los jefes de piso o supervisores de campaña, quienes constantemente presionan a los teleoperadores a generar una mayor cantidad de llamadas.

En lo que respecta a las cobranzas, se requiere de otro tipo de personalidad, un poco más fuerte o quizá agresiva, la función de los teleoperadores de este rubro reside en lograr

un acuerdo en el que el deudor se comprometa a generar el pago de la deuda en un corto periodo de tiempo y, orientarlo en cuanto a las diferentes formas de pago. Cabe destacar que el trato no es el mismo, dada la existencia de diferentes tipos de deudores, hay algunos que tienen retraso de dos semanas a un mes y los que tienen una mora de hasta cinco o seis meses. Por esta razón, los teleoperadores tienen que emplean diferentes estrategias de convencimiento como la amabilidad o en el peor de los casos recurrir a la intimidación. Desde mi experiencia, desde la capacitación para la campaña de cobranzas en Teleservicios se nos dijo que no recurriéramos a tonos agresivos, que siempre fuéramos amables, sin embargo, destacaron que en otros call centers se ha llegado a usar mecanismos como la intimidación, la burla, el hostigamiento para forzar a los clientes a pagar sus deudas.

Con estos ejemplos, podemos observar que las emociones que transmiten los teleoperadores son exigidas e impuestas por las empresas y no reflejan los verdaderos sentimientos de los trabajadores. Durante la capacitación los teleoperadores son entrenados para saber cómo producir las sonrisas telefónicas, el concepto de teatralidad de Goffman (2004) es fundamental para explicar cómo los trabajadores asumen un personaje y crean máscaras que interpretaran en las jornadas laborales.

En el capítulo tres podemos observar como durante la etapa de la capacitación, constantemente se hace énfasis en la supresión de las emociones de los teleoperadores. Es así como los capacitadores quienes son las personas encargadas de transmitir los conocimientos para que los teleoperadores ejecuten adecuadamente su trabajo, instruyen a los jóvenes a olvidarse de los problemas ajenos y concentrarse únicamente en su trabajo. Igualmente, se les “advierte” que éste no será fácil, que en ocasiones se encontrarán ante situaciones de mucho estrés, tendrán que lidiar con clientes molestos, presión de los jefes de piso, por mencionar sólo algunos ejemplos. En este contexto, los capacitadores son una pieza clave para alcanzar los propósitos de la empresa. Ellos son los encargados de hacer sentir bien a los teleoperadores, de crear un clima amigable, de hacer que los teleoperadores “se pongan la camiseta de la empresa”.

Una de las formas de alentar a los teleoperadores a que den lo mejor de ellos, es bajo historias de éxito, la oportunidad de ascender dentro de la escala jerárquica, insistiendo en la

profesionalidad, no abandonar el empleo si es que realmente desean tomar uno de los tantos beneficios que la empresa les brinda.

Una de las principales aportaciones de esta investigación es la evidencia que la precarización laboral se manifiesta de muchas maneras, me refiero a que no sólo se ve reflejada en los bajos salarios, los contratos temporales, la falta de prestaciones de ley, sino que también la precarización se materializa en situaciones de extrema vigilancia por medio del uso de tecnologías sofisticadas como son videocámaras, los checadores de huellas digitales que registran tanto las horas de entrada como de salida, los controles de calidad y supervisión de las llamadas telefónicas que están grabadas para evaluar el correcto desempeño o no de los teleoperadores.

De la misma manera, la precarización laboral se expresa en el ejercicio del control sobre los cuerpos, pues los teleoperadores son instruidos durante la capacitación a modular y controlar sus cuerpos, emociones y sentimientos mientras llevan a cabo sus labores. Uno de los atractivos de los call centers es que se presentan como trabajos divertidos, en los que los teleoperadores podrán desarrollar su capacidad creativa. Sin embargo, en el ejercicio de la praxis esto no sucede, pues se encuentran bajo mecanismos de poder que no les permite salir de lo establecido por la empresa. Esta situación la podemos observar cuando un teleoperador realiza una llamada exitosa o venta. Como se mencionó, las llamadas son grabadas y pasan por otro filtro en el que se evalúa si el agente cumplió o no con los estándares de calidad dictados por la empresa, en caso de no haber seguido al pie de la letra el *script*, la llamada no será contada como exitosa, por lo tanto, no se le pagará la comisión al teleoperador.

El empleo que se oferta (divertido, con capacidad creativa) dista mucho de lo que realmente es. En la práctica, éste suele ser repetitivo, rutinario, bajo altos niveles de estrés, cansancio y presión que termina por minar en las subjetividades de los teleoperadores. De esta manera, el trabajo emocional no sólo se manifiesta en la transmisión de emociones positivas durante cada llamada, sino que, como se mostró a lo largo del texto, la precarización laboral va más allá de los lugares de trabajo, ya que afecta las relaciones familiares y personales de los empleados por medio de la irrupción corporativa en sus subjetividades.

Hoy en día muchos jóvenes en el mundo se adscriben al trabajo inmaterial que ofertan los call centers, este fenómeno, producto del desarrollo expansivo de las telecomunicaciones, refleja un nuevo paradigma en los modelos organizacionales de las corporaciones transnacionales, un campo fértil de reproducción social de la juventud precarizada, basado en el proceso de aprendizaje del uso de máscaras corporativas que reconfiguran las emociones de los jóvenes, causando conflictos intersubjetivos al ponerse en contacto con otros individuos. Las fábricas de las sonrisas telefónicas se colocan como un claro ejemplo del nuevo paradigma de la producción que está redefiniendo el concepto de trabajo en su sentido pragmático, para reorientarlo en un tipo de trabajo sensible, una muestra de los efectos que el capitalismo y la producción tienen sobre las subjetividades humanas.

Si bien lo largo del texto se han mostrados algunas de las aristas que componen el trabajo de los call centers de la ciudad de Monterrey. Aún quedan algunas vetas respecto a la investigación, entre éstas se hallan la regulación de este tipo de empleos por parte de instituciones gubernamentales como privadas, que velen a favor de los derechos de los trabajadores y las condiciones de trabajo. De la misma manera, mi interés por continuar con el tema, va en relación en torno a la existencia de organizaciones o colectivos, creados tanto por los trabajadores, como ex trabajadores de call centers, a nivel nacional como local. Cabe destacar, que la presencia de éstos ya es de notarse en países como Argentina y España.

Por otra parte, me interesa profundizar ¿hacia dónde van los call centers? Dado que, con la rápida evolución de las tecnologías de la información y la comunicación, éstas en algunos casos han reemplazado a las personas ejecutando sus funciones. En este contexto, me pregunto ¿será que en un futuro no muy lejano ya no será necesario el ejercicio de los teleoperadores para llevar a cabo este tipo de trabajo? Si bien quedan en el aire muchas preguntas. Nuestro trabajo como investigadores sociales, nos obliga a ir más allá de lo evidente, nos invita a profundizar en el tema y trata de incidir sobre la realidad de la cual hemos elegido dar cuenta. En lo que respecta a mi persona, ansío que este texto sensibilice a los lectores y vaya más allá de ser un texto académico, sino que incite a compañeros y colegas a dar seguimiento a este tema.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

Abal Medina, Paula 2011 “Esquilmación inmediata. El dispositivo de empresas tercerizadoras de call centers en Argentina” en *Sociología del trabajo, nueva época*, núm. 72, primavera de 2011, pp. 97-117.

Alonso, José 2010 *¿Tayloristas eminentes? Los trabajadores de los call centers en México*. Tesis de maestría. Tijuana, B.C. México. El Colegio de la Frontera Norte.

Baby-Collin, Virginie

2010 “Introducción a la primera parte. La metropolización de Monterrey: un enfoque socioespacial” en Lylia Palacios (Ed.) *Cuando México enfrenta la globalización. Permanencias y cambios en el área metropolitana de Monterrey*. Universidad Autónoma de Nuevo León en coedición con El Colegio de la Frontera Norte, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad de Monterrey, la Normal Miguel F. Martínez y el Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos.

Da Cruz, Michaël y Anne Fouquet 2010 “La figura del operador mundializado: jóvenes trabajadores en los call centers de Monterrey” en *Cuando México enfrenta la globalización. Permanencias y cambios en el área metropolitana de Monterrey*. Universidad Autónoma de Nuevo León en coedición con El Colegio de la Frontera Norte, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad de Monterrey, la Normal Miguel F. Martínez y el Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos.

Del Bono, Andrea y María Noel Bulloni 2008 “Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina” en *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*. No. 10, vol. IX. Otoño 2008, Santiago del Estero, Argentina.

De la Garza, Enrique 2000 “Flexibilidad del trabajo: discurso y construcción social” en *Región y Sociedad*, Vol. XII, No. 19. El Colegio de Sonora.

De la Garza, Enrique 2011 “Más allá de la fábrica: los desafíos teóricos del trabajo no clásico y la producción inmaterial” en *Nueva Sociedad*, N° 232, marzo-abril de 2011, ISSN: 0251-3552.

Eco, Umberto 1973 *Il Costume di casa*. Gruppo Editoriale Fabbri-Bompiani Sonzongno, Etas S.p.A.

Escobar, Areli 2012 “Materialidad y subjetividad del trabajo: apuntes preliminares sobre los call centers en Chile” en *Cadernos de campo*, Sao Paulo, n. 21, p. 1-360.

Fernández, Eugenia y Romina Carugatti 2010 “Fábricas del habla. Sometimiento del cuerpo y el alma en el call center. Un estudio de caso: Apex y Sykes Company” en *La llamada... El trabajo y los trabajadores de Call Centers en Córdoba*. Primera edición. Jorge Sarmiento Editor-Universitas Libros.

Foucault, Michel 2001 *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Trigésimo primera edición en español, 2001. Siglo XXI Editores, S.A. de C.V

García Villanueva, Carlos 2008 “Jóvenes y trabajo precario en los establecimientos de comida rápida” en *VEREDAS* 16, UAM-Xochimilco. México. 2008. Pp. 211-232.

Gereffi, Gary 2001 “Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización” en *Problemas del Desarrollo*, vol. 32, núm. 125, México, IIEc-UNAM, abril-junio, 2001.

Goffman, Erving 2004 *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. 1ª ed. 5ª reimp. Buenos Aires: Amorrortu.

Hirai, Shinji 2014 “La nostalgia. Emociones y significados en la migración transnacional” en *Nueva Antropología*, Vol. XXVII, Núm. 81, México, julio-diciembre 2014.

Hochschild, Arlie 1983 *The managed heart: commercialization of human feeling*. University of California Press Berkeley and Los Angeles, California.

Hualde, Alfredo et al. 2012 “Precariedad laboral y heterogeneidad ocupacional: una propuesta teórica metodológica” en *Revista Mexicana de Sociología* 74, núm. 2 (abril-junio): México. Universidad Nacional Autónoma de México- Instituto de Investigaciones Sociales. 213-243.

Kenney, Martin F. Jessica Elizabeth Mullan, Mariana Rangel y Oscar F. Contreras 2008 “México en la economía mundial de los servicios de las tecnologías de la información” en *Comercio Exterior* Vol. 58 Núm. 10. Octubre.

Landa, María y Leonardo Marengo

2012 “La di-gestión de energías en los Call Centers: entre cuerpos des-hechos y performances del liderazgo” en *Trabajo y Sociedad*, núm. 18, 2012.

Lazzarato, Maurizio y Antonio Negri 2001 *Trabajo inmaterial. Formas de vida y producción de subjetividad*. DP&A editora. Río de Janeiro.

Le Breton, David 2013 “Por una antropología de las emociones” en *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad*, N° 10, Año 4. diciembre 2012- marzo 2013. Argentina.

Lisdero, Pedro 2010 “Call Centers. Comunicación, Tecnología y Trabajo. Hacia una propuesta interpretativa de las expropiaciones de las energías corporales en contextos de Neo- Colonialidad” en *La llamada... El trabajo y los trabajadores de Call Centers en Córdoba*. Primera edición. Jorge Sarmiento Editor-Universitas Libros.

Lisdero, Pedro 2014 La “sonrisa telefónica” y el “trabajo emocional” en los Call Centers. Reflexiones acerca de las “resistencias digitales” ante los procesos de “esclavitud de las almas”. *Ponencia presentada en Congreso; IV Encontro Internacional de Ciências Sociais (EICS)*. Brasil. Universidade Federal de Pelotas –UFPel.

Luna, Matilde 1977 “El grupo Monterrey en la economía mexicana”. *Instituto de investigaciones sociales*.

Mababu, Richard 2012 “El Constructo de Trabajo Emocional y su relación con el Síndrome del Desgaste Profesional” en *International Journal of Psychology and PsychologicalTherapy*, 12, 2, 219-244.

Marengo, Leonardo, Griselda de Elejalde y Luciana Echevarria 2010 “(Des) conectados en tiempo real. Representaciones sociales del trabajo en Call Centers. Un estudio de caso en la empresa Movistar” en *La llamada... El trabajo y los trabajadores de Call Centers en Córdoba*. Primera edición. Jorge Sarmiento Editor-Universitas Libros.

Martínez-Iñigo, David 2001 “Evolución del concepto trabajo emocional: dimensiones, antecedentes y consecuentes. Una revisión teórica” en *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 17, núm. 2. Pp. 131-153. Madrid, España. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

Meoño, Luis Pedro 2011 *Los trabajadores de la industria de call centers de la ciudad de Guatemala: diferenciación social y representaciones sobre el trabajo*. Tesina de Maestría. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. Posgrado en Ciencias Antropológicas.

Micheli, Jordy 2002 “Digitofactura: flexibilización, internet y trabajadores del conocimiento” en *Revista Comercio Exterior*. Junio 2002.

Micheli, Jordy 2004 “El telemarketing: Producción post-industrial en la Ciudad de México” en *Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Vol. VIII, Núm. 1170 (10), 1 de agosto de 2004.

Micheli, Jordy 2007 “Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI” en *CONfines*, 3/5 enero-mayo.

Micheli, Jordy 2012a *Telemetrópolis. Explorando la ciudad y su producción inmaterial*. Barcelona, España. Editorial Gedisa.

Micheli, Jordy 2012b “El sector de call centers: Estructura y tendencias. Aportes sobre la situación de México” en *Frontera Norte*. Vol.24. Núm. 47. Enero-junio de 2012. Pp. 145-169.

Moreno, Rebeca y Camilo Contreras 2010 “La ciudad del conocimiento: entre slogans y realidades” en Lylia Palacios (Ed.) *Cuando México enfrenta la globalización. Permanencias y cambios en el área metropolitana de Monterrey*. Universidad Autónoma de Nuevo León en coedición con El Colegio de la Frontera Norte, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad de Monterrey, la Normal Miguel F. Martínez y el Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos.

Novick, Martha 2010 “La resignificación del trabajo en la sociedad del conocimiento” en *Trabajo*, año 4, No. 6, enero-junio de 2010.

Pérez Negrete, Margarita 2002 “Las ciudades latinoamericanas en la red mundial de ciudades: ¿mega ciudades o ciudades globales?”, en *Memoria*, No. 156, febrero, México.

Quintero, Silvina 2000 “Reseña de la obra de Saskia Sassen. La ciudad global: Nueva York, Londres, Tokio” en *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. 2 Núm. 7. El Colegio Mexiquense.

Ramírez, Josefina 2007 “Estresadas, deprimidas o embrujadas. O de cómo un grupo de operadoras telefónicas se representa su malestar actual” en *Estudios de Antropología Biológica*, XIII: 649-673, México.

Reguillo, Rossana 2012 *Culturas juveniles. Formas políticas del desencanto*. Argentina, Siglo XXI.

Romero, Maribel 2012 *Deportados y reclasificados. Trabajadores de un call center de la zona metropolitana transnacional Tijuana- San Diego*. Tesis de Licenciatura. Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa

Reygadas, Luis et al. 2011 *Trabajos atípicos y precarización del empleo*. México. El Colegio de México.

Sassen, Saskia 2005 “La ciudad global: Una introducción al concepto y su historia” en *Brown Journal of WorldAffairs*, vol. 11 (2): 27-43.

Silas, Juan Carlos y Patrick Pérez 2010 “Cambios y permanencias en la educación superior en Monterrey” en Lylia Palacios (Ed.) *Cuando México enfrenta la globalización. Permanencias y cambios en el área metropolitana de Monterrey*. Universidad Autónoma de Nuevo León en coedición con El Colegio de la Frontera Norte, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad de Monterrey, la Normal Miguel F. Martínez y el Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos.