

## Grupo 12: Salud, condiciones y medio ambiente de trabajo

### **Agotamiento, estrés, despersonalización. Cuando lo social des-socializa. Un estudio sobre las nuevas enfermedades laborales de origen social**

**Patricia Alejandra Collado**

CCT-Mendoza CONICET – INCIHUSA  
pcollado@mendoza-conicet.gov.ar

**Sandra Alicia Collado**

Universidad del Aconcagua, Mendoza<sup>1</sup>.  
sandra.collado@gmail.com

#### **A propósito de las transformaciones del trabajo, o cuando lo humano se desgasta como capital**

Hay un aspecto de la transformación del mundo del trabajo que queremos sondear aquí. Este es el de la cosificación de nuevas capacidades humanas que han encontrado un lugar predominante en el mundo de las mercancías. Nos referimos a los productos humanos que adquieren valor de cambio y se realizan en el intercambio, entre ellos el conocimiento, la información, los afectos, las emociones, las relaciones y el lenguaje.

Que las ‘cosas’ producto de la ‘potencia’ de la fuerza de trabajo tomen ‘vida’ y se le impongan como ajenas a los trabajadores, no es algo nuevo. Lo nuevo es que sea la misma subjetividad humana la que se enfrentan al sujeto productor con una vida exterior a él, como ‘cosa’ extraña y hostil<sup>2</sup>. La inmaterialidad de los nuevos productos de estos trabajos llevan consigo este rasgo: son fruto de la mercantilización de múltiples aspectos del mundo subjetivo y social del hombre. La diversidad de la fuerza de trabajo, la singularidad de cada sujeto cuya connotación se debe a múltiples aspectos (la socialización, la cultura, edad, sexo, raza, personalidad, intelecto, originalidad y creatividad, entre muchos otros), se transforma en trabajo abstractamente humano, es decir, en capital-humano. Lo que nos interesa es reflexionar acerca de algunos tópicos que en general se vinculan al trabajo ‘inmaterial’. Pero, a ¿qué refiere esta connotación?

---

<sup>1</sup> Ambas autoras pertenecen al equipo de investigación sobre “Transformaciones del capital y conflicto social en la Provincia de Mendoza”, SECTYP, Universidad Nacional de Cuyo.

<sup>2</sup> Según Karl Marx: “De la misma manera que hace de su propia creación su desrealización, su castigo; de su propios producto su pérdida, un producto que no le pertenece, y así también crea el dominio de quien no produce sobre la producción y el producto. Al enajenarse de su propia actividad posesiona al extraño de la actividad que le es no propia”. (Marx, 1984:116).

La colonización del productivismo se enfoca no sólo en el poder físico del cuerpo sino también en la ‘subjektividad’ que, como atinan a describir Negri&Hardt, se muestra en tres tipos de trabajo inmaterial:

“El primero participa de la producción industrial que se informatizó e incorporó las tecnologías de la comunicación de una manera que transforma el proceso de producción mismo. [...] El segundo es el trabajo inmaterial de las tareas analíticas y simbólicas, que se divide en labores de manipulación creativa e inteligente, por un lado, y en labores simbólicas de rutina, por el otro. Finalmente, el tercer tipo de trabajo inmaterial, es el que implica producción y manipulación de afectos y que requiere el contacto humano (virtual o real), es el trabajo en el modo corporal” (Negri&Hardt; 2006: 260).

De tal forma, la ‘captura’ del hacer humano no se limita al conocimiento sino a diferentes capacidades, entre ellas las relaciones, los afectos, las emociones. Estas tienen una importancia central en la producción industrial y de servicios. Del ‘operador emocional’ y de los trabajadores de ‘atención al cliente personalizada’ (nuestro caso) dependen, por ejemplo, la fidelización de los clientes, el mantenimiento y ampliación de las ventas, la colocación de nuevos productos y hasta el involucramiento del usuario como garante del proceso (Antunes, Braga et al, 2009).

Tal es la importancia que asumen estos trabajadores (cualitativa y cuantitativamente) en las actividades económicas dinámicas de la fase globalizada del capital que, diferentes autores escudriñan el universo de esta nueva generación preñada por los cambios en las tecnologías informáticas y de telecomunicación, y no dudan en nominarlos bajo la impronta de sus tareas telemáticas tal como Ursula Huws (2003) quien los inscribe como ‘*cibertariado*’ y Antunes y Braga (2009), bajo el signo de la producción de información como ‘*infoproletariado*’. Estos conforman el mundo de trabajadores involucrados en las nuevas tecnologías de comunicación, generación, procesamiento y distribución de datos que ‘prestan servicios’ y al mismo tiempo crean información o conocimiento.

El interés común que denota esta vocación en encontrar una nominación que abarque y sondee la especificidad de esta población trabajadora (en vista de su dinámica en desarrollo y expansión), ha sido múltiple. Entre otras, acercarse a las condiciones de trabajo en términos de rutinización y expropiación de las capacidades físicas, mentales y psíquicas; sondear su conformación identitaria; acercarse a sus consumos y prácticas culturales; indagar su extrañamiento con respecto al trabajo; caracterizar sus comportamientos políticos y su resbaladiza posición social,

haciendo énfasis en la precariedad vital que corroe sus empleos, para nombrar sólo algunos aspectos relevantes. Todas estas temáticas puestas en el esfuerzo por denotar las formas en que el capital extorsiona sus capacidades laborales bajo el parámetro impuesto por el trabajo inmaterial y formateado por la comunicación (como medio de realizar el trabajo, o como bien-mercancía-ella misma), en el proceso de configuración de un nuevo orden laboral o más hondamente de una nueva cultura de trabajo.

Como reafirmación frente a la cosificación del trabajo sostenida por la tesis de la inmaterialidad, que elude el cuerpo actuante-pensante-comunicante-emotivo en la producción de nuevas mercancías, dar nombre a lo in-nombrado y subsumido ha sido una de las preocupaciones de los estudios críticos del trabajo actual. Así como su finalidad es demostrar la renovación que adquiere la subsunción real en el mundo del trabajo contemporáneo, o sea los modos en que el capital

“modifica toda la forma real del modo de producción (...) efectúa una revolución total (que se prosigue y repite continuamente), en el modo de producción mismo, en la productividad del trabajo, y en la relación entre el capitalista y el obrero” (Marx; 2009: 72-73).

Nos referiremos ahora a la impronta que asume la subsunción de éstos trabajadores bajo el comando del capital y que muy acertadamente se denomina ‘capital humano’.

### **El ‘talento’ humano se conforma en capital**

El trabajo en el mundo del capital es una mercancía y según Marx, la mejor de todas las mercancías pues ella es la fuente creadora del valor. Más ¿qué se valoriza y que adquiere valor en los trabajos y en sus sujetos hacedores? Mayor cantidad y calidad de capacidades humanas puestas en el juego productivo, enriquecimiento de los recorridos biográficos de cada individuo, aumento de la ‘empleabilidad’ por medio de la ampliación de saberes formales e informales adquiridos y de las connotaciones físicas y sociales de la fuerza de trabajo. Todo ello y más aún, conforma el capital humano.

Descompongamos, entonces su contenido usando las pistas que nos ofrece Foucault (2007: 255 y subs.). Acerca de su componente ‘adquirido’ cuentan la educación (en todas sus formas y niveles), el tiempo que cada padre destina a sus hijos, el afecto y la dedicación familiar, las previsiones médicas e higiénicas cuyo objeto es la salud, las inversiones en relación a las experiencias viajes, por ejemplo, las migraciones, todo lo que suma a un trayecto de vida que se

enriquece y se capitaliza individualmente, ‘agregando’ valor individual (lo que veo, lo que siento, lo que incorporo, lo que cambio, lo que adecuo), al saber, ser, estar, hacer de cada sujeto particular.

Su componente ‘innato’ hace a todo aquello que la herencia y la genética condiciona, pero que es común a su raza, a su pertenencia poblacional. Cuenta aquí la predisposición - o no- a manifestar o contraer enfermedades crónicas, el mejor desempeño de los sentidos (vista, oído, gusto, tacto, olfato), la adaptación/inadaptación a los riesgos (la delgadez, la gordura, la constitución osteo-muscular, la carcasa biológica-orgánica que sostiene a cada individuo) (Collado, P, 2009).

Todo esto, innato y adquirido, forman parte de lo que genera el común (familia, raza, cultura, tradición, pueblo, pero también lo que generaron cada Estado-Nación, etc.) y que puede y debe valorarse individualmente, desgajado de su origen transindividual, puesto en acto como mercancía, sustanciado en una persona.

Así, el capital humano como elemento fundamental de la productividad precisa del individuo auto-responsable y ‘empresario de sí mismo’ (en esta forma de dominación que lo sujeta a las trayectorias adquiridas y a las determinaciones innatas que porta su propio cuerpo), se apropia de lo no ‘propio’ que genera el común o que el común impone, sólo para negarlo en términos de enriquecimiento subjetivo y capitalización particular (Collado, P, 2011).

Para ejercer como forma de relación social dominante (como múltiples sometimientos que se producen y funcionan en el cuerpo social) el capital humano debe hacerse inmune a lo común, introyectándolo y poniéndolo al servicio particular. Es decir, debe tornar a cada individuo una unidad empresaria al servicio de sus intereses particulares, y, centralmente, de la mayor productividad del capital.

Veamos en qué términos percibió su importancia quien acuñó el concepto, el premio Nobel de Economía Theodore W. Schultz (1959).

“¿Por qué somos tan reacios a reconocer cuál es el rol de la riqueza humana? La mera idea de hacerlo parece ofendernos; discutirlo abiertamente parece hacer sentirse humilladas a muchas personas. ¿Por qué es visto como algo de mal gusto? La respuesta es porque no podemos fácilmente pasar por encima de nuestros valores y creencias; estamos fuertemente inhibidos a mirar hacia los hombres como una inversión, excepto en la esclavitud y esto nosotros lo abominamos. Tampoco es bueno para nuestro entendimiento ver al hombre mirarse a sí mismo como una inversión, esto también puede resultarnos degradante. Nuestras instituciones políticas y legales han sido moldeadas para

mantener al hombre libre de la esclavitud. (...) Es por ello que es entendible por qué el estudio del hombre, tratándose a sí mismo como si fuera riqueza, va en contra de valores profundamente arraigados, porque podría parecer que lo reduce una vez más a un componente material, a algo semejante a la propiedad, y eso estaría errado” (Schult en López-Ruiz, 2007)

Sin embargo, nuevamente con Marx, en épocas de crisis el capital puede llegar hasta la negación de sus propios elementos....

“Puede y debe llegar a suprimir la religión, a aniquilarla, pero sólo lo mismo que llega a suprimir la propiedad privada, hasta el extremo de la confiscación y los impuestos progresivos (pero) el drama político acaba en la restauración de la religión, la propiedad privada, de todos los elementos de la sociedad burguesa, tan necesariamente como la guerra termina con la paz” (Marx; 1992: 37).

De tal modo y sólo con la resolución de la crisis del capital (fines de los '70), sumado al desmantelamiento de los elementos del Estado de Bienestar y de los presupuestos que avalaban la protección del trabajo (mediante la neoliberalización social), pudo llegar la fantasía de Schuz a hacerse realidad, es decir, logró imponerse un ‘nuevo orden laboral’ capaz de extorsionar de una mejor manera al trabajo.

Situaremos ahora el caso seleccionado para dar luego lugar al análisis del desgaste de los trabajadores bajo la marca que le imprime la nueva forma de ‘gestión de los recursos humanos’ (Figari, 2011).

### **Telecomunicaciones: caso paradigmático de la metamorfosis del trabajo**

Las políticas neoliberales propiciaron el desembarco de empresas privadas multinacionales, facilitando su crecimiento y penetración en el mercado local. La lógica del neoliberalismo económico argentino, favoreció su expansivo desarrollo en nuestro país y con él, el cambio estructural tanto en las condiciones de trabajo de sus empleados como en la cultura laboral y sindical de los mismos (Del Bono, 2002, Pierbattisti, 2008).

Por ello su caso se torna paradigmático para analizar el impacto de la mutación del trabajo debido a las consecuencias conjuntas de la implementación de tecnologías duras y blandas aplicadas de modo singular en el sector, así como su corolario, el desmejoramiento de las condiciones laborales (relativas a la salud) en relación a las mismas.

La Empresa de Telecomunicaciones que conforma nuestro objeto de estudio, cuenta con 43 millones de líneas fijas, 138 millones de móviles y 12 millones de accesos a Internet en todos los países donde opera (2008). Su presencia se verifica en 40 países del mundo, con más de 200 millones de clientes. Dentro de las compañías que operan en Latinoamérica es la primera en ventas, la segunda integrada del mundo y la tercera en capitalización bursátil en el sector de las comunicaciones.

Fuentes propias de la Compañía, indican que la misma genera más del 60% del negocio fuera de su mercado doméstico (España) y se constituye como el principal operador de habla hispano-portuguesa. Sus negocios apuntan al mercado de las comunicaciones, información y entretenimientos. En Latinoamérica brinda servicios de telecomunicaciones a más de 126,5 millones de clientes (a setiembre del 2007) datos que lo posicionan como el operador líder en Brasil, Argentina, Chile y Perú (Collado, S, 2008).

El Grupo que ésta conforma con sus empresas satélites, suministra por un lado, una gama de servicios de telecomunicaciones que incluyen telefonía fija, telefonía móvil, transmisión de datos. Por otro lado, provee soluciones corporativas de telefonía celular integradas por todos sus productos en un solo paquete, acceso a Internet y servicios de Contact Centers<sup>3</sup>. En la actualidad el Grupo de Argentina, emplea a 18.000 personas y realiza compras a sus empresas proveedoras por 3.000 millones de pesos anuales (Collado, S, 2008).

En esta empresa, las transformaciones tecnológicas crearon una forma específica de organización social en la que "la generación, el procesamiento y la transmisión de la información se convierten en las fuentes fundamentales de la productividad y el poder, debido a las nuevas condiciones tecnológicas que surgen en este período histórico" (Del Bono, 2002: 51).

La situación de sus empleados puede caracterizarse como de precariedad estructural, debido fundamentalmente a que los procesos de fusión e integración con otras empresas y tercerizadoras han sido una estrategia constante en el desempeño del grupo (Martínez, 2005). La empresa, cuya filial mendocina es nuestro objeto de estudio, surgió de la unificación de dos compañías del mismo ramo, que al unirse, desequilibraron el mercado minorista de las telecomunicaciones celulares<sup>4</sup>.

Esta nueva organización debió encontrar una manera de estandarizar sus procesos y controlar a su personal (en 2006 comenzó el proceso de Gestión de la Norma de Calidad COPC 2000 -

---

<sup>3</sup> Centros de contacto con el cliente tales como atención al cliente presenciales, telefónicos o centros interactivos de información sobre productos.

<sup>4</sup> En la actualidad cuenta con más de 16,5 millones de clientes en Argentina.

Customer Operation Performance Center), con el fin de validar sus procesos ante un organismo externo y compatibilizar diferentes ‘culturas organizacionales’<sup>5</sup>. En ese período, gran parte de los empleados de áreas comerciales, fueron cedidos a otros empleadores que participaban del negocio (empresas que entre otros productos comercializan servicios celulares). Estos empleados fueron traspasados en forma masiva a dichos canales de comercialización, pasando a percibir el 50% del sueldo original.

La tendencia actual de la Empresa es contratar bajo modalidades ‘flexibles’ (pasantes, temporarios y contratos por tiempo determinado). Esto se realiza a través de subcontrataciones que atraen a estudiantes y a jóvenes profesionales sin experiencia laboral previa y que no cuentan en su haber con una cultura gremial arraigada<sup>6</sup>. Esta franja de profesionales más móvil y maleable, de edades comprendidas entre 22 y 27 años, están en la etapa de iniciación laboral, cuya situación personal dista mucho de la de sus compañeros más antiguos (ex telefónicos) (Castellanos et al, 2005).

Durante los últimos años la Empresa de Comunicaciones, comenzó a ofrecer retiros voluntarios a empleados con más de 10 años de antigüedad y pre-jubilaciones. Ésta política se orientó a desarraigar a los obreros telefónicos que conservaban una cultura gremial que pudiese ‘contagiarse’ al resto del grupo de trabajadores, tal como sucedió en otros procesos del país, estudiados ampliamente (Pierbattisti, 2008; Del Bono, 2002).

En este contexto indagamos la situación especial de los trabajadores insertos en el área de atención al cliente.

### **Enfermedades y metamorfosis del trabajo**

El recorrido de las enfermedades laborales tiene un origen histórico, desde el trabajo repetitivo y cadencioso del taylorismo-fordismo, cuyas consecuencias físicas eran prioritariamente de tipo músculo-esqueléticas hasta el trabajo (polivalente, flexible y multifuncional) en el cual prevalecen las enfermedades psíquicas, mentales y emocionales.

En este sentido el trabajo es mucho más que gasto de cerebro, músculo y nervios (Marx, 1964 54), ya que al mismo tiempo consume emocionalmente a sus sujetos. Empero no es esta la

---

<sup>5</sup> Un mismo proceso de atención se reproduce en diferentes países y por lo tanto en diferentes culturas. A un cliente de Argentina lo pueden atender en Perú o en Uruguay, siendo necesario unificar criterios a través de la estandarización y gestión de normas de calidad.

<sup>6</sup> Los empleados, en general, no están afiliados voluntariamente a ningún sindicato y dentro de las opciones posibles se impone la del Sindicato de Empleados de Comercio de Mendoza (CEC).

concepción ‘legal’. Según la legislación argentina, una enfermedad profesional es aquella adquirida en relación al trabajo, siempre y cuando esté *listada* por la ley y se demuestre su relación causal con éste, debiendo ser coincidente con la sintomatología (descripta por la ley), de acuerdo a una lógica relacional<sup>7</sup>. En nuestro país, la última revisión de la ley (del año 2009), incorporó enfermedades laborales tales como, las lumbalgias, hernias inguinales y várices, enfermedades características de los trabajos repetitivos y sedentes. Desde nuestra perspectiva, el ‘atraso legal’ es más o menos de medio siglo, si asociamos las nuevas formas de organización del trabajo a las patologías actuales ligadas a elevados niveles de carga mental (esfuerzo cognitivo debido a la diversidad de trabajo) y a la carga psíquica (impronta afectiva y emocional requerida para el trabajo)<sup>8</sup>.

Sin embargo, desde el ámbito académico, científico y también empresarial, una de las preocupaciones actuales en relación a la salud en el trabajo, es el estrés laboral. Desde el punto de vista metabólico el estrés surge cuando el organismo percibe que una situación es amenazante y reacciona poniendo en funcionamiento una serie de mecanismos naturales que intentan reestablecer el equilibrio homeostático. Así comienza a producir una serie de hormonas, que evidencian el estado de alerta físico, aumentando la frecuencia cardíaca, la presión arterial, la temperatura corporal, para llevar oxígeno a los músculos y al corazón. Si la situación que se percibe como amenazante, nuevas hormonas son liberadas aumentando los niveles de azúcar e inundando de hormonas al cuerpo. Finalmente, el organismo en su afán de resistencia colapsa debido a que el sistema de regulación natural es ineficiente y entra en una fase de estrés crónico agotando todos sus recursos físicos, biológicos y emocionales para hacer frente a la situación de alerta y riesgo que no cesa.

Desde esta mirada, el Síndrome de Quemarse por el Trabajo o Burnout (SQT) se reconoce como las respuestas del organismo al estrés laboral crónico. Estas respuestas pueden ser cognitivas, afectivas, actitudinales conductuales y también fisiológicas y sus consecuencias son múltiples, ya que abarcan desde problemas para la salud (diversas enfermedades que asocian más de cien síntomas), problemas en la vida familiar, accidentes (propios y ajenos), abandono del trabajo y suicidio. En países como Francia la preocupación se ha manifestado a partir de la constatación de un alto nivel de suicidios en el ámbito privado y estatal (de empresas como France Telecom,

---

<sup>7</sup> Según el artículo N°6 de la Ley de Riesgos del Trabajo (24557), el listado de enfermedades laborales identificará el agente de riesgo, cuadros clínicos y actividades, determinando así cada enfermedad profesional (legitimada).

<sup>8</sup> El trabajo pionero en Argentina sobre Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo remite a Neffa et al (1987). Sobre la carga psíquica y mental referidas a las telecomunicaciones ver Neffa y VVAA (2001).



Renaut), al tiempo que el gobierno francés ha solicitado su investigación debido a la repercusión que ha tenido tanto a nivel mediático como judicial y su corolario, el aumento en la cantidad de demandas por estos casos en el fuero laboral.

Diversas perspectivas abordan el estudio del síndrome. Desde la perspectiva clínica se entiende al Burnout como un estado mental negativo, al que llega el sujeto como consecuencia de padecer estrés laboral, por lo cual las posibilidades de diagnóstico y prevención se centran en el individuo. A la par, desde la perspectiva psicosocial si bien lo considera como un proceso en el que intervienen características del entorno laboral se focaliza en las estrategia de afrontamiento para gestionar la situación de estrés (Gil Monte, 2005). Ambas miradas sostienen que el SQT tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen en el entorno laboral, preferentemente con los clientes de la organización (Gil Monte, 2005, p: 58). De esta manera se lo asocia a profesiones de ayuda que están en contacto directo con los destinatarios o beneficiarios de dichas actividades, tales como médicos, enfermeros y docentes (Maslach, 2001; Gil Monte, 2001). Estos enfoques si bien reconocen un origen laboral al SQT, ubican su origen en las tendencias particulares de cada organización considerándolas como consecuencia de aplicar diferentes estilos de administrar las mismas, desconociendo la influencia del macro-entorno social, económico y político que definen y determinan una manera de organizar el trabajo y a los contenidos de los mismos. En este sentido, el sistema organizacional, se define desde la empresa hacia su interior, atribuyendo a la cultura, clima, estilos y a las formas de interactuar, la responsabilidad principal en configurar un individuo vulnerable, con escasas aptitudes para afrontar la situación cambiante de trabajo y con la necesidad constante de hallar mecanismos personales para controlar las situaciones estresantes de trabajo.

Desde la psicología el SQT es un riesgo significativo para las organizaciones por el elevado nivel de ausentismo que provoca, la desmotivación generalizada del personal y la falta de implicación que reduce considerablemente la productividad de los trabajadores.

Se lo considera un síndrome tridimensional, caracterizado por elevado *cansancio emocional* (llegar al límite del esfuerzo físico y psíquico), la *despersonalización* (que implica un trato distante, frío y mecánico con los destinatarios de la tarea, sean éstos usuarios, beneficiarios o clientes) y una *baja valorización personal* (ligada a una auto-valoración negativa por la que el trabajador siente que no es capaz de realizar la tarea diaria). Estas características generalizadas para describir la enfermedad, focalizan los síntomas en el trabajador y desconocen la impronta que asumen los nuevos trabajos y sus componentes subjetivos, las transformaciones generales en

las formas de organizar el trabajo y la configuración de todos estos componentes en un plexo social que vulnera al trabajo (social, económica y legalmente).

Desde nuestra perspectiva, el SQT es una nueva enfermedad que se desarrolla en cualquier ámbito laboral debido al sentido actual que adquieren las relaciones y condiciones laborales de modo conjunto (tal como expresamos en acápite anteriores) con las nuevas exigencias que pautan los contenidos actuales del trabajo y las capacidades que en el proceso laboral adquieren valor. Entre ellas, la mercantilización de las relaciones interpersonales (horizontales), individualizando y resquebrajando las relaciones colectivas de trabajo.

### **Método, selección de casos y procedimiento**

El trabajo de investigación que presentamos se basó centralmente en la observación sistemática y entrevistas (no estructuradas) realizadas al personal de atención al cliente. Estudiamos, en situación de trabajo, lo que realmente se hace, cómo y bajo qué condiciones.

En reiterados encuentros cara a cara con la población elegida, se aprovechó el tiempo compartido con los trabajadores, muchos de ellos en la sala de descanso, en la cocina o durante el almuerzo (ámbitos donde pudieron expresarse más naturalmente y mostrar las opiniones y emociones), en un ambiente menos condicionado, sin la mirada de los jefes. Esto colaboró a recopilar información y datos de las más variadas situaciones, pudiendo sistematizar a la par de ellos lo que significa atender clientes en forma personalizada en la jornada de trabajo.

Concretamente en las observaciones, pudimos evaluar el vínculo generado con la empresa la implicación y participación requeridas, como así también los mecanismos de resistencia y afrontamiento utilizados por los trabajadores como estrategias para hacer frente a las exigencias del trabajo.

En sus comienzos la investigación se centró en determinar cuáles eran las características y en qué consistía la atención al cliente. Para responder a esta pregunta en primer lugar, describimos los puestos de trabajo, tareas y funciones, guiados metodológicamente por las variables de la CYMAT (Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo) y en segundo lugar, por la exhaustiva observación sistemática que tuvimos la oportunidad de realizar, la cual nos brindó variados detalles de la cotidianidad de los trabajadores en ese puesto en especial. De esta manera pudimos observar cuál era la reacción de los trabajadores cuando las exigencias de las rutinas diarias cambiaban y la dinámica productiva exigía un giro de los procesos, induciendo a los trabajadores a adaptarse a nuevas formas procedimentales que respondían a los requerimientos del mercado y

su cambiante e incierto comportamiento, frente a los cambios en los requerimientos exigidos por la empresa.

Para ordenar las observaciones, analizamos y describimos *los perfiles de los trabajadores* que componían a la población en estudio, sus características socio-demográficas, su historia laboral y organizacional y los requerimientos de desempeño del Puesto de Trabajo. Conjuntamente, evaluamos los riesgos de padecer el Síndrome de Burnout y las estrategias de resistencia y adaptación que los trabajadores ponían en juego. Las entrevistas realizadas a los trabajadores se describieron con nombres ficticios identificando el género de quien emitía cada opinión.

Además analizamos los contenidos del trabajo y sus exigencias con las causas teóricas estimadas para ponderar la aparición de la enfermedad. Por último, interpretamos su condición de salud, en función de lo observado y las manifestaciones o síntomas de Burnout emergentes en los mismos. Conjuntamente con esta evaluación de puestos y perfiles, se utilizó la metodología que propone el test de Maslach (Maslach Burnout Inventory), creado en el año 1981 por C. Maslach y J. Jackson y modificado por las mismas en el año 1984. El cuestionario aplicado es el más generalizado para diagnosticar este tipo de patologías. El mismo fue traducido al castellano por Pedro Gil Montes titular de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones de la Universidad de Valencia y director de la Unidad de Investigación Psico-social de la Conducta Organizacional (UNIPSIICO). Dicho test (CESQT) es un instrumento de evaluación psicométrico elaborado con el objetivo de estimar los niveles de quemarse por el trabajo como respuesta al estrés laboral crónico. El mismo, consta de de 28 preguntas que se distribuyen según cuatro dimensiones: ilusión en el trabajo, desgaste psíquico, indolencia y culpa<sup>9</sup>.

La recolección de datos se realizó mediante cuestionarios entregados a los trabajadores ‘de atención al cliente personalizado’, incluidas las recepcionistas. Los test fueron tomados en forma individual, anónima y en horario de trabajo. La participación se realizó voluntariamente.

El total de población evaluada fue de 41 personas, entre las que se encontraban tres líderes y el jefe de atención al cliente. Se garantizó en la aplicación del mismo la confidencialidad y

---

<sup>9</sup> El mismo propone las siguientes definiciones operativas de sus variables: *Ilusión en el trabajo*: se considera como el deseo del individuo de alcanzar las metas laborales porque supone en ellas una fuente de placer personal; *Desgaste psíquico*: es la aparición de agotamiento físico y emocional, debido a que en el trabajo se tiene que tratar a diario con personas que presentan o causan problemas; *Indolencia*: es la persistencia de actitudes negativas de indiferencia y cinismo hacia los clientes; *Culpa*: atañe a los sentimientos de remordimiento por el trato distante y cínico con los clientes.

anonimato. La recogida de datos se realizó en el primer semestre del 2008 y el análisis en julio. La composición por sexos fue de 21 mujeres y 20 varones.

El trabajo en este puesto se organiza de acuerdo a un circuito de atención cíclico. El mismo se inicia cuando el cliente se acerca a la recepción y es recibido por tres receptionistas que se encargan de derivarlo a un puesto de atención según el trámite requerido.

Las receptionistas conforman el primer filtro que encuentra la persona que ingresa a la Empresa. Estos/as trabajadores reciben toda tipo de reclamos, trámites e inquietudes de los clientes.

Para los trabajadores *“estar en la recepción es recibir el primer cachetazo de los clientes” (Mirta)*, es el puesto que imprime la mayor carga de afrontamiento, según sus palabras *“con nosotros los clientes descargan toda la bronca que tienen con la empresa” (Soledad)*.

Estos empleados cuentan por un lado, con un sistema de información del cual dependen para identificar al cliente y que les permite ‘conocer’ todos los datos de contratación del servicio de telefonía celular, y por otro, con un sistema de agenda electrónica para derivar automáticamente a los mismos según las diferentes temáticas de consulta. El hecho de agendar y registrar a toda persona que ingresa, supone una carga más de trabajo, sumada a la disposición que requiere el contacto con los clientes: *“a veces no aguantamos más a los clientes, y encima tenés a tu líder que te apura para que filtres la mayor cantidad de gente que pasa a la atención” (Lucia)*.

Para la empresa este es un puesto clave ya que requiere de una elevada estabilidad emocional, la cual frecuentemente se quiebra al enfrentar las quejas y reclamos de los clientes, sin embargo es una prueba de equilibrio emotivo constante para los agentes: *“acá tenés que poner cara de piedra, los clientes a veces tienen ganas de matarnos por las respuestas que les damos” (Pablo)*.

En estos puestos la participación e implicación del empleado es altamente necesaria y conforma una condición para el reclutamiento y la permanencia de los mismos en el puesto, debido a que deben resistir las presiones de la empresa y a la vez, la de los clientes que quieren solución a sus problemas.

La rutina de trabajo se encuentra procedimentalizada y calculada para que cada interacción con los clientes no dure más de tres minutos, los comportamientos y actitudes laborales están ‘padronizados’: *“cuando te empezás a demorar con un cliente mirás una y otra vez el tiempo de atención que queda registrado en la agenda, eso te pone re- nervioso porque después tenés a tu líder apurándote para que no se te dispare el tiempo de atención” (Sofía)*.

En la recepción, los trabajadores deben filtrar la mayor cantidad de trámites posibles y dejar a la atención personalizada pocos clientes, para reducir los tiempos de espera para la atención y

aumentar la productividad de cada cliente interno (compañero de trabajo) al que se deriva cada reclamo.

Con respecto al diseño ergonómico del lugar y fundamentalmente del mobiliario (mostradores y sillas), sigue solamente pautas estéticas que no consideran la duración de la jornada ni la condición y posición de los trabajadores. Como ejemplo una de las recepcionistas que al momento de la investigación estaba embarazada de 6 meses, pasaba sus largas horas de trabajo sentada en una silla alta, con un apoyo flotante para pies, sin la posibilidad de asentarlos directamente en el piso y obligada a mantenerlos colgando (durante más de ocho horas)<sup>10</sup>.

En nuestras observaciones pudimos detectar que la mayoría de estos empleados pasaban sus horas de trabajo utilizando incómodas sillas tipo bar, en cuya plataforma apoyaban sus pies, sirviéndose de las mismas para impulsar el descenso de su posición. A la carga de la atención había que sumar la carga física postural, debido a los formatos inadecuados del mobiliario de oficina: *“nos levantamos muchas veces a la impresora o a buscar facturas al controlador fiscal, una vez me caí de la silla alta y me esguincé un pié” (Susana)*<sup>11</sup>.

Respecto a la organización del proceso de trabajo, el criterio de derivación de clientes, está establecido por los procedimientos de la norma de calidad COPC (Customer Operation Performance Center), bajo la cual la Empresa certificó sus procedimientos. La misma describe los requisitos que debe cumplirse en el proceso de atención al cliente (y establece las rutinas que se encuentran documentadas en procedimientos escritos), a los cuales cada trabajador debe ajustarse sin desviarse del modelo establecido.

Las reuniones con los trabajadores para establecer estas pautas (que se basan en sus conocimientos sobre el puesto) se realizan fuera del horario de trabajo y su carácter es obligatorio: *“muchas veces no me alcanza el aliento para estar en las reuniones de coaching, pero me obligan a quedarme, sino me castigan mandándome a la recepción” (Sara)*<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> En febrero del 2008 tuvimos una entrevista con el representante de Higiene y Seguridad de la empresa, quien se encontraba haciendo el primer relevamiento del sitio. Nos describió una serie de deficiencias del ámbito laboral, desde el sistema de calefacción mal distribuido, la falta de carteles que indicaran las salidas de emergencia, los sistemas hidrantes fuera de servicio, la iluminación excesiva que provocaba reflejo en las pantallas, los sistemas de alarma sin puesta en funcionamiento, y una larga lista de posibles fuentes de riesgo físico y potenciales accidentes para los trabajadores. Muy impactante es mencionar que nunca se hicieron mediciones de radiación no ionizante, por parte del personal de H y S tratándose de una empresa de telefonía celular rodeada de antenas. Por razones de espacio sólo hacemos mención aquí a la ‘ergonomía del puesto’

<sup>11</sup> El controlador Fiscal es la impresora que únicamente imprime facturas tanto de compra de equipos como del servicio que presta la Compañía. Dichas impresiones son supervisadas por el organismo de contralor correspondiente.

<sup>12</sup> La empresa define al *coaching* como reuniones grupales presenciales o virtuales dirigidas por un líder que guía la misma hacia un objetivo en particular.

Los trabajadores eran inducidos a adaptarse e identificarse con la norma de calidad. Esto se conseguía con estrictos controles del procedimiento de atención. En esas ocasiones cuando el trabajador estaba con un cliente, era observado y medido por un líder, quien calificaba si la persona utilizaba correctamente los procedimientos predeterminados y la fuente de información. Así lo relató una de las entrevistadas: “(...) los líderes están todo el tiempo mirando el tablero de control, cuando el tiempo se nos pasa nos vienen a apurar, no les importa la respuesta que le demos a los clientes sino el tiempo que demoramos con cada uno” (Carina).

Estos esquemas de atención, a los cuales nos referimos, son pautas que cualquier trabajador, en un puesto determinado, debía seguir, por tanto, cada uno de los agentes no debía apartarse en ningún momento del lineamiento establecido. En ocasiones observamos cómo los trabajadores se sentían condicionados cuando eran auditados<sup>13</sup>. Presenciamos un episodio donde una de las empleadas se sintió tan presionada, cuando era calificada, por un auditor interno, que se desmayó y fue internada (por un golpe en la cabeza) al caer al suelo.

En relación a la carga de trabajo nos comentaron *"no somos suficientes para atender a las 200.000 personas que se acercan a la oficina por mes"* (Sofía)<sup>14</sup>.

El proceso de trabajo es intensivo y especializado ya que el trabajador realiza solo una parte del proceso de atención al cliente que se clasifica según el requerimiento o las necesidades del cliente. En ocasiones de ausencia de personal, estos puestos son rotados sin un criterio preestablecido, sino según las necesidades de cubrir el proceso completo de atención al cliente. El control de producción se basa en cronometrar el tiempo de atención de cada operador con un cliente y además contabilizar la cantidad de usuarios que cada representante atiende por día. Allí se registran los tiempos muertos de cada trabajador, estos son considerados de tal modo cuando un representante está en línea y no atiende clientes, ya sea por que está capacitándose, tomando un descanso o por que no funciona alguna de las herramientas necesarias para la atención (disposición de información *on-line*). Este sistema se encarga de registrar que cada movimiento del trabajador (consultas y tareas) para luego ser analizado y vinculado a su productividad, su

---

<sup>13</sup> Se define como auditoría al proceso mediante el cual una persona es observada para obtener evidencia de la suficiencia y efectividad en que se cumplen los criterios de auditoría (conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia). Las auditorías pueden ser de dos tipos, internas o externas. Las primeras, son realizadas por personal propio de la empresa y las segundas, por la Consultora contratada por la Compañía para certificar la Norma de Calidad.

<sup>14</sup> Es importante remarcar que en ese año el Centro de Atención contaba con 736.00 clientes en la provincia, lo que aporta una idea clara de la carga del trabajo del puesto analizado.

desempeño y finalmente a su salario<sup>15</sup>. Las ‘paradas’ del sistema conforman otra situación cotidiana de aumento de la tensión en el puesto:

*“cuando el sistema se cae los clientes nos quieren matar porque no podemos resolver ningún reclamo ni darles soluciones a los problemas, muchas veces el mismo cliente viene más de una vez a realizar el mismo trámite y se va sin soluciones” (Facundo).* Estas situaciones generan una atmósfera rígida de trabajo sobre todo cuando las caídas de sistema son frecuentes.

La línea de atención tiene ciertas características llamadas por la empresa perfiles. Los perfiles están perfectamente delineados para cada puesto de trabajo. Los puestos son polifuncionales: *“a veces estoy cubriendo el sector que recibe a los clientes y de repente me mandan al de reclamos y de ahí a la recepción. No tenemos una tarea fija, nos tienen de aquí y para allá” (Isabel).*

La comunicación entre los trabajadores en momentos de atención es escasa y se reduce a temas de trabajo. Se observa que en los tiempos de descanso se colocan sus equipos de música en los oídos sin interactuar demasiado con otros compañeros. El individualismo ha tomado una magnitud tal que, no debaten los problemas que les acarrea el trabajo, sino que esos espacios son ocupados por temas de procesos de trabajo: *“yo estoy harta de atender clientes, me gustaría cambiar de trabajo pero no veo otra salida, y pienso, ¿dónde voy a conseguir un lugar en el que me paguen puntual y tenga una buena obra social? (Mara)”*.

*“Nosotros casi no hablamos, salvo cuando almorzamos, aunque a veces preferimos estar un rato solos descansando del bullicio del salón de atención al cliente” (Soledad).* Idéntica situación se observó ‘en situación de trabajo’ donde la interacción entre compañeros era escasa, salvo las necesarias consultas realizadas con los líderes de cada línea y sólo en los casos que se requería imperiosamente su intervención<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Los salarios diferían entre empleados estables y contratados. Los primeros accedían a premios anuales por productividad. De las 41 personas que trabajaban en el centro de atención a marzo del 2008, el 64% eran contratados y el 36% efectivos. Indagando sobre este punto, nos informaron que para llegar a un puesto más alto, el postulante, debía ser efectivo y con cierta antigüedad en el puesto. En cualquier caso, el sueldo de los trabajadores estaba compuesto por un básico y un sistema de premios por cumplimiento, es decir, ligado a algún requisito de la norma COPC y sumado a ello el porcentaje correspondiente por presentismo. Tanto los empleados como los líderes debían cumplir con otro objetivo. Se trataba de un cuestionario con preguntas relacionadas con la tarea diaria sobre el cual tenían que cumplir el 80% del objetivo mensual. Estas evaluaciones tenían una frecuencia semanal, y estaban planificadas dentro de un cronograma fijo por mes, el cual debían cumplir para que no afectara a su salario mensual de bolsillo.

<sup>16</sup> Cada línea de trabajo es una parte del proceso general. Las mismas están controladas por un líder que posee una pantalla con un Tablero de Andón (dispositivo visual de control de cada área de producción). El mismo es automático e indica el estado actual del proceso y señala en qué puesto de trabajo existe algún problema, demora o detenimiento del trabajo. Los líderes supervisan continuamente estos sistemas, de tal manera de intervenir cuando el tablero indica (mediante un color rojo) que se produjo un problema en un lugar determinado. Para la Empresa un

Sin embargo, la retracción individual es una actitud ‘inducida’ por las políticas corporativas: “*a nosotros no nos dejan hablar, cuando ven que un grupo consolida algún tipo de idea sin llegar a ser un reclamo nos separan a tareas diferentes*” (Adriana). Avalando la percepción de la entrevistada registramos que los trabajadores del sector eran frecuentemente interrumpidos en el lugar de descanso para que rompieran sus reuniones y regresaran con antelación a sus puestos de trabajo.

A los trabajadores se les imponen formas de hacer el trabajo y actitudes orientadas a hacerlos ‘participes’ de los valores de la empresa. Entre ellos se ven como clientes internos no como compañeros de trabajo que tiene una problemática común. Para la Empresa es muy importante redundar y fijar ciertos “valores” llamados “Modelo de valoración de competencias” donde explícitamente se los induce a adquirir ciertos comportamientos flexibles como, mostrarse abierto a nuevas ideas, sistemas o métodos de trabajo, afrontar los retos y necesidades del negocio. Además se los anima a adoptar una postura positiva y una actitud predispuesta, mostrarse receptivos a las propuestas de los demás y establecer relaciones cordiales (no conflictivas) que generen confianza entre las personas. Por otra parte, propugna el espíritu de colaboración, induciendo a entre ellos para la consecución de los objetivos de la Empresa impulsando el trabajo en equipo (Figari, 2011).

También se los responsabiliza e implica activamente en el desarrollo propio como en el de los demás, a pesar de que esté completamente desprofesionalizado. La innovación, está relacionada con la creatividad pero aplicadas a la mejora del trabajo y siguiendo fielmente los objetivos de la empresa. La implicación de las personas es fundamental. Les repiten hasta el cansancio la palabra “liderazgo” a la cual definen como: *animar, motivar y dirigir a un grupo de personas, de forma que trabajen juntos, eficientemente, colaborando en el logro de los objetivos de la empresa* y aumentando la productividad y las ganancias de modo de hacer más rentable a la compañía lo que redundará en mayores beneficios para los empleados. Entre ellos es muy frecuente escuchar la palabra “estabilidad”, aún cuando en sus relatos se percibe que su vivencia es de alta vulnerabilidad con respecto a su empleo. Durante el proceso de investigación fueron muy frecuentes los despidos arbitrarios, que los sujetos entrevistados ‘naturalizaban’ como algo posible y próximo en su futuro laboral. Esta percepción de los trabajadores siempre estaba ligada

---

problema se define, como “error fatal”, y está procedimentalizado en la Norma de Calidad que certifican. Estos errores forman un conjunto de variables por las cuales son medidos y calificados.



a la responsabilidad individual y a la productividad: *“aquí todos los meses despiden gente y nadie hace nada, la gente que se va cree que es porque hizo algo mal” (Patricia).*

El ausentismo, merece una reflexión aparte. Si los empleados faltaban a sus actividades laborales por padecer alguna enfermedad, les descontaban el presentismo y el premio (por productividad). Las cargas familiares no son respetadas (en tanto derecho), sino que conforman una de las situaciones más enmascaradas de los trabajadores: *“yo no soy efectiva y si faltó pierdo el presentismo. Si tengo a mi hijo enfermo tengo que dejarlo con alguien que lo cuide y venir a trabajar” (Débora, 5 años de antigüedad).*

Los motivos de las ausencias que figuran en los certificados médicos, no coincidían con la realidad. En general figuraban en los mismos enfermedades no imputables al trabajo (afecciones de tipo respiratorias, cefaleas, gastroenteritis, entre las más frecuentes): *“la verdad es que estoy estresada, pero si digo la verdad me despiden” (María).*

Los trabajadores manifestaron que los objetivos se fijan en relación con el cumplimiento de la Norma de Calidad. Como ejemplo, tiempo de atención es de 14 minutos como máximo, pero además de constituir un objetivo individual, el mismo debe cumplirlo el 90 % del grupo para ser valorado como ‘objetivo alcanzado’. Si no se alcanza este rendimiento grupal, todos los miembros del equipo pierden el premio en dinero correspondiente. La norma exige el involucramiento solidario del equipo y la responsabilidad de desempeño individual. Así pues, la empresa denomina a esta dependencia, “plus por desempeño grupal”: *“yo mantengo a mi familia y no puedo contar con ese plus de plata porque depende de que todos lleguemos a ese objetivo inalcanzable, lo hacen a propósito para no pagarlo” (Mario).*

Cada una de las observaciones y entrevistas realizadas abonaban la hipótesis de un alto nivel de desgaste laboral, muy vinculado a sus aspectos emocionales. Sin embargo, al aplicar el cuestionario sobre SQT, obtuvimos un resultado contradictorio.

Los resultados de la aplicación del instrumento psicotécnico, registraron niveles medios-bajos de estrés y una tendencia de la población observada a evidenciar las fases más bajas del síndrome.

Según la concepción teórica del instrumento de medición, esta fase coincide con las primeras etapas de ingreso a un nuevo trabajo, en la cual se manifiestan altas expectativas puestas en el trabajo. Esto tenía sentido para nuestro caso si contemplamos que la mayoría de las personas entrevistadas no tenían más de 5 años trabajando en la empresa. Es importante remarcar que la rotación del personal en este tipo de tareas y puestos era es muy alta y que los estresados

crónicos, es decir con patologías físicas, emocionales y conductuales, no se encontraban en el lugar de trabajo al momento de su aplicación, sino bajo el régimen de licencias por enfermedad. Destacamos empero que el método cualitativo, arrojó resultados opuestos a las observaciones y entrevistas en las cuales se detectó un alto grado de trabajadores estresados, con tendencia a la cronicidad y elevado ausentismo con causas "ocultas" bajo el rótulo de otras patologías comunes<sup>17</sup>.

Los resultado del test arrojaron los siguientes guarismos para las cuatro categorías mencionadas<sup>18</sup>: Ilusión en el Trabajo: 1,91 (nivel considerablemente más alto que en la media de referencia); Desgaste Psíquico de 2,68 (valor mayor a la media, significa que la población está en vías de padecer Burnout); Indolencia: valor de 1,96 (nivel medio-alto con referencia a la media, denota la presencia de actitudes negativas, indiferencia y cinismo hacia los clientes con los cuales interactúa); Sentimiento de Culpa de 1,09 (por debajo de la media)<sup>19</sup>.

Sobre la aplicación del mismo vale una consideración general, y es su peso relativo en el conjunto de nuestra investigación debido por una parte, a la escasa cantidad de casos relevados por lo cual no podíamos inferir conclusiones taxativas sobre la aplicación del mismo. Por otra parte, el interés en el instrumento no derivaba de la necesidad de 'medir' el burnout sino de poner a prueba (de manera piloto) la pertinencia acerca de las dimensiones que el mismo contemplaba y confrontarlas con el estudio observacional y cualitativo (centrado en el trabajo y sus sujetos), cuya síntesis enunciamos en párrafos anteriores. En síntesis, nuestra meta fue más ajustadamente, mostrar cómo las dimensiones propuestas no se acercaban a la consideración de los cambios en los contenidos y las formas de organizar el trabajo, sino a un plano subjetivista, desgajado de las condiciones sociales en que el trabajo se realiza.

En vista de ello, los resultados de su aplicación conformaron una clave heurística para la interpretación del desgaste de la fuerza de trabajo.

En primer lugar (y a diferencia de la aplicación del test, fundamentalmente en España)<sup>20</sup>, aún con el deterioro descrito por los sujetos sobre la situación laboral cotidiana (en la variedad de aspectos que como referencia toman las CYMAT), la Ilusión en el Trabajo es muy alta.

---

<sup>17</sup> A modo de ejemplo y sólo para iluminar este aspecto, en el mes de marzo del 2008, fueron despedidas 3 personas, una por presentar certificado por estrés laboral y dos 'con causa' y por tanto sin indemnización alguna.

<sup>18</sup> Se consideran altas puntuaciones aquellas que alcanzan un valor igual o mayor que 2 en referencia al  $\alpha$  de Cronbach (método utilizado en psicometría para medir la consistencia interna de una Muestra).

<sup>19</sup> Sobre los detalles del test, su escalaje y medición remitimos a Collado, S (2008).

<sup>20</sup> Es muy relevante destacar aquí que las mediciones del test en España a las que hacemos referencia fueron anteriores a la crisis económica y sus manifestaciones abiertas, entre ellas las altas tasas de desocupación.

Interpretamos éste señalamiento como muy relevante, ya que la posibilidad de tener o no trabajo es decir, su la *fantasía* de conservarlo tanto como el *fantasma* de perderlo (Scribano et al, 2010), funcionan condicionando y relativizando el desmedro de las condiciones laborales. Es decir operan en el sujeto como ‘mecanismo de soportabilidad’.

La variable ‘desgaste psíquico’ concuerda con el deterioro que representan en sus narraciones los sujetos de este específico puesto de trabajo. Este aparece como agotamiento al que no se puede controlar aún cuando sus síntomas y manifestaciones se enmascaran en otras situaciones de salud y dolencias físicas, más legitimadas cuanto más desconectadas se muestran de la tarea que se realiza y de los contenidos generales del trabajo. La carga mental y psicológica que se relaciona a los estrictos controles comportamentales a los que hicimos referencia avalan la puntuación encontrada en ese especial ítem.

La ‘Indolencia’ si bien no rebasa la media, es otra de las características de los mecanismos de afrontamiento y resistencia que avalan los entrevistados. Esto se puede verificar por dos caminos. Por un lado la Indolencia la manifiestan aquellos trabajadores que llevan más tiempo en contacto con otras personas y ven en esta dimensión una manera de afrontamiento actitudinal frente al síndrome. Es decir, se muestran insensibles y no se conmueven ante los problemas de las personas hacia las que trabajan. Por el otro, el dato obtenido de una media y la población variada en lo referido a antigüedad de las personas en la empresa, sesgan los resultados por tanto las curvas se desplazan hacia valores intermedios, no reflejando una lectura similar al panorama obtenido en las observaciones.

Sin embargo, mientras que en el test propuesto la *indolencia* mide la relación con los clientes externos, no enfatiza la relación cliente interno (es decir las relaciones horizontales en el ámbito de trabajo). El primer extrañamiento y distanciamiento se produce en estas micro relaciones que fragmentan y dañan el colectivo laboral y cuya incidencia no ha sido profundamente estudiada. Nuestro trabajo detectó la ‘retracción individual’ como característica de auto-protección y preservación frente a los otros y a la misma empresa (toda vocación de demanda colectiva está expresamente prohibida por la mismas).

Finalmente, la ‘culpa’ es un ítem con medición bajo. En éste podemos decir que incide (más aún que en las otras variables) la forma en que la pregunta es planteada a los informantes, tomada por

nosotros como un sesgo que afecta a todas ellas<sup>21</sup>. Este es uno de los ítems que sería necesario confrontar con los informes que realizan los propios trabajadores acerca de su productividad y de todas las tareas que realizan en situación de trabajo y más allá de los horarios de atención. En este sentido, el desempeño y sus mecanismos, darían cuenta en mejor medida de lo que preferimos denominar como ‘auto-responsabilización’ e ‘involucramiento’.

### **Palabras Finales**

Esta investigación comenzó con un diálogo entre dos personas (cuyo parentesco es directo). Una de ellas Socióloga y la otra, en el período al que referimos, estudiante de la Licenciatura en Seguridad, Higiene, Calidad y Medio Ambiente en el Trabajo y empleada, por entonces, en una empresa de comunicación móvil.

Nuestras perspectivas sobre el trabajo, por entonces, eran bien disímiles y hasta encontradas. Sin embargo asumimos un trayecto de investigación conjunto para tratar de desentrañar cuáles eran las causas del malestar constante que evidenciaban los ‘empleados’ en estos nuevos trabajos (de producción denominada ‘inmaterial’) abocados a los servicios, intentando evaluar sus componentes relacionales y actitudinales y su implicación en la salud de los afectados. Desde afuera y desde dentro del ámbito laboral (propuesto como objeto de estudio), tomamos como caso un puesto que se relacionara con la empresa pero que no involucrara en forma directa a la investigadora que a la vez integraba el personal de la misma. El distanciamiento necesario fue realizado elaborando sistemáticamente modos de observación y construcción de datos con fuentes alternas, para ponerlas luego en un diálogo interpretativo con las prácticas y experiencias de la observación participante y tamizarlas por el ejercicio de reflexividad conjunto que ambas investigadoras realizamos y que asumimos también a través de discusiones teóricas y ensayos de interpretación desde diferentes perspectivas de abordaje.

Algunos de los frutos de este proceso de pesquisa se sintetizan en este escrito. Sin embargo su corolario ha sido más fructífero que el que se expuso aquí, pues abrió un sinnúmero de interrogantes que ampliaron el marco estrecho planteado en un primer momento para avanzar un paso más allá en el vínculo entre ‘nuevos trabajos y nuevas enfermedades’. La comprobación de los derrumbes personales a los que asistimos (en el transcurso de la investigación), excede las páginas precedentes y el corolario que podemos enunciar en este lugar. La mayoría de los jóvenes trabajadores que fueron objeto de esta reflexión conjunta, engrosan hoy las files de

---

<sup>21</sup> Referimos a la siguiente redacción de los ítems del cuestionario N°9 y 13: “Me siento culpable por alguna de mis actitudes en el trabajo” y “Tengo remordimientos por algunos de mis comportamientos en el trabajo”, que distan de presentarse como enunciados claros, taxativos y comprensibles en igual sentido por los informantes.

enfermos y judicializados, en búsqueda de la constatación ‘fehaciente’ que relacione sus padecimientos en vínculo directo con la situación laboral vivida.

Lo que quisimos exponer en breve aquí, es que para nosotros la forma de abordaje de las enfermedades producidas por el trabajo *necesitan* de un modo e instrumento de constatación eficaz y que, en este sentido, los medios metodológicos y técnicos actuales por los que se intenta acceder a la problemática, no muestran ni realzan la complejidad del fenómeno y hasta lo simplifican, en sesgo favorable a la individualización de las causas y factores que las provocan.

La necesidad de su diseño no responde solamente a una cuestión de agenda académica. Los avances que se realicen al respecto pueden y deben servir a visibilizar los padecimientos de los trabajadores y, en ese sentido, propender a la construcción de una herramienta para su protección o prevención, ante la indefensión a la que se ven sometidos.

Por tanto, aún cuando creemos aportar con otros autores e investigadores a la comprensión teórica de la problemática en ciernes (una de las múltiples que involucran al mal llamado trabajo inmaterial), el desafío que sostenemos y al que convocamos responde a aunar esfuerzos para encontrar las mediaciones que vinculen los importantes avances teóricos con la situación concreta de los trabajadores

### **Bibliografía**

- Antunes, Ricardo, Braga, Ruy et al (2009) Infoproletários. Degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo.
- Castellanos-Ortega y Pedreño-Cánovas (2005) La mirada del Turista y la Corporeidad del trabajo en la restructuración productiva del Sector Turístico. En Castillo, J.J (Comp). El Trabajo Recobrado. Una evaluación del Trabajo realmente existente en España. 1º Edición, Madrid: Miño y Dávila.
- Collado, Patricia (2011) Os trabalhadores não são imateriais Uma recusa ao renovado ímpeto pela fetichização da mercadoria força de trabalho. En Ricardo Antunes (Comp.) Riqueza e Miséria do Trabalho II, Boitempo Editorial, Sao Paulo, Brasil. (En prensa)
- Collado Patricia (2009) Preludio a un estudio necesario acerca de los Calls Centers. En Roitman, S.; Lisdero, Marengo, (Compiladores). "La llamada...El Trabajo y los trabajadores de Call Centers en Córdoba". Editorial Universitas, Editorial Científica Univesitaria, Córdoba
- Collado, Sandra (2008) Quemarse hasta las cenizas, el caso del Burnout en trabajadores de telecomunicaciones de la provincia de Mendoza. Tesis de grado Universidad del Aconcagua, Mendoza.
- Del Bono, Andrea (2002) Telefónica: trabajo degradado en la era de la información. Madrid-Buenos Aires, Miño y Dávila Editores
- Del Bono, A. y Bulloni, M. (2008), Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina”, *Trabajo y Sociedad*, Número 10, vol. IX, Santiago del Estero, Argentina.

- Figari, Claudia (2011) Hegemonía empresarial y lógicas de formación corporativas: disputas para una resistencia organizada. En Figari, Lenguita y M. Cató (Comp.) El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores y resistencia en la Argentina del siglo XX, Ciccus, Buenos Aires.
- Gil Monte, Pedro (2005) El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout) Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Ediciones Pirámide, Madrid
- Gil-Monte, Pedro. R. (2001) Síndrome de Quemarse por el trabajo (Síndrome de Burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. Internet: en revista electrónica [psicologiacientifica.com\\_http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-78-1-el-sindrome-de-quemarse-por-el-trabajo](http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-78-1-el-sindrome-de-quemarse-por-el-trabajo) (consultado, marzo 2011).
- Huws, Ursula (2003) The Making of Cybertariat: Virtual Work in a Real World, Londres: The Merlin, Monthly Review.
- López-Ruiz, O. (2007) Ethos empresarial: el "capital humano" como valor social Estudios Sociológicos, Vol. XXV, Núm. 2, mayo-agosto, pp. 399-425 El Colegio de México, México.
- Martínez, Oscar (2005). Movistar, la historia de una fusión de U\$S 1.000 millones. Diario Clarín.com Buenos Aires, 16 de octubre del 2005.
- Marx, Karl (2009) El Capital. Libro I, Capítulo VI (inédito). Resultados del proceso inmediato de producción, México: Siglo XXI.
- Marx, Karl (1965): “*El Capital*”, Libro I, Ed. Cartago, Buenos Aires.
- Marx, Karl (1984): “Manuscritos de economía y filosofía”. Alianza, Madrid, pág. 116.
- Maslach, Cristina. (2001) “Factores psicosociales y de Organización: Burnout”. En Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo. Organización Internacional del Trabajo, OIT
- Neffa, Julio Cesar (1987): “Reconsideración de la noción de condiciones y medio ambiente de trabajo. Definición y Contenidos. Diversos enfoques y Perspectivas” en “Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo en la Argentina”, Volumen I. CEIL ed. Humanitas, Bs. As.
- Neffa, J. C et al (2001) Telegestión: su impacto en la salud de los trabajadores, CEIL, PIETTE, Buenos Aires.
- Negri, A y Hardt, Michael (2006) Imperio. Buenos Aires: Paidós.
- Pierbattisti, Damian (2008) La privatización de los cuerpos. La construcción de la proactividad neoliberal en el ámbito de las telecomunicaciones, 1991-2001, Prometeo, Buenos Aires.
- Scribano, A. y Boitto E. (Comp.) El Purgatorio que no fue. Acciones profanas entre la esperanza y la soportabilidad”, Ciccus, Córdoba.
- Taller de Estudios Laborales TEL (2006), La situación laboral en los Call Centers y los desafíos para su organización”. Colección Informes, Buenos Aires: TEL.