

Grupo 10: Identidades, cultura y formas de conciencia en el trabajo

Coordinación: Federico Shuster - fschuster@mail.fsoc.uba.ar

Martin Armelino - m_armelino@yahoo.com

El Proceso de Socialización Laboral en el trabajo de los teleoperadores de Call y Contact Centers de las ciudades de Corrientes y Resistencia.

Lucas Ariel Oviedo

Licenciatura en Relaciones Laborales (Carreras de Relaciones Laborales, Comunicación Social y Turismo – Universidad Nacional del Nordeste).

lucasariel83@hotmail.com

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han producido cambios económicos estructurales que impactaron con contundencia sobre el mercado de trabajo mundial, provocando transformaciones no sólo en el campo de las relaciones laborales, sino también en las distintas formas de aprehender los valores y las normas laborales.

En Argentina, este nuevo escenario económico y social implicó: desempleo estructural, empleo no registrado, empleos precarios, rigidez salarial, pobreza, exclusión y flexibilidad laboral. Sin embargo, el sector económico que más expansión y dinamismo experimentó, dentro de este período, fue el sector terciario. En este nuevo contexto emergieron los Call y Contact Centers, empresas cuyo nacimiento estuvo supeditado al desarrollo y a la evolución de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (NTICs). Las mismas se constituyen como centros de producción de telemensajes y la esencia de su proceso de trabajo recae en la telenegociación entre el usuario o cliente y el operador telefónico.

Los Call y Contact Centers, como nuevas empresas, han crecido en los últimos años como consecuencia del avance tecnológico y de la flexibilidad laboral imperante a nivel mundial. En la actualidad, estas empresas constituyen uno de los segmentos de la economía que genera uno de los más elevados niveles de empleo a nivel nacional, preferentemente de jóvenes universitarios. En el fenómeno de la teleoperación se condensa una nueva figura laboral, la del teleoperador, cuyas características principales se configuran por la fuerte presencia de jóvenes cuyas edades oscilan entre los 18 y 28 años, y por la experiencia que la gran mayoría de ellos tiene respecto a su paso por la universidad. Cabe recordar que el grupo que conforman estos jóvenes se ha socializado en la década de los '90, período marcado por sucesivas crisis económicas y duras políticas de corte neoliberal y que, por su situación de

buscadores del primer empleo, han sido siempre las principales víctimas de las crisis de los mercados laborales (Del Bono, A. 2005).

Por tanto, el escenario vigente plantea nuevas figuras organizacionales y novedosos diseños sociotécnicos de trabajo, traducidos en profundos cambios respecto a las formas de aprehender los valores y las culturas organizacionales. En la misma línea, las condiciones de organización y funcionamiento de este tipo de empresas difieren considerablemente de los sistemas productivos tradicionales en cuanto al proceso de trabajo, modalidad contractual, estándares de producción, las políticas de RRHH, etc.

En este nuevo contexto, y frente a la presencia de una estructura organizacional que actúa como agente socializador, estos trabajadores no logran adquirir ciertas normas y valores propios de estas empresas teleoperativas¹, de manera tal de convertirse en miembros de pleno derecho. Dada la temporalidad de la permanencia de los teleoperadores dentro de la organización, la significancia que los mismos le otorgan al empleo en este tipo de organizaciones resulta de carácter frágil y provisorio.

Por lo tanto, un modo de acercarse a todos estos cambios es a partir del estudio del *Proceso de Socialización Laboral* en el cual el individuo va asumiendo aquellas normas y valores culturales impartidas por los diferentes agentes socializadores (familia, amigos, escuela, organizaciones, etc.) tendientes a prepararlo para asumir *el rol de trabajador*. Si bien este proceso de socialización laboral se da antes y después de comenzar a trabajar, a través de este estudio abordé el proceso de socialización laboral a partir del momento en que el individuo ingresa a trabajar a una organización y las diferentes etapas que lo conforman: *etapa de encuentro y de cambio y adquisición*, denominándose el mismo como *Proceso de Socialización Laboral en el trabajo*.

Finalmente, lo que el trabajo pretende aportar son los conocimientos relacionados con la socialización laboral en los Call y Contact Centers de las ciudades de Corrientes y Resistencia, imprescindible para conocer el tipo de vínculo existente entre organización-trabajador y la manera en que éste asume su papel dentro de la organización.

El objetivo general del estudio fue el análisis de las características del *Proceso de Socialización Laboral en el trabajo* de los trabajadores que se desempeñan como teleoperadores de Call y Contact Centers de las ciudades de Resistencia y Corrientes y los interrogantes que guiaron el presente trabajo fueron:

¹ En adelante, utilizaré el término de empresas teleoperativas o dedicadas a la teleoperación para referirme a los Call y Contact Centers.

1. La tarea del teleoperador ¿es congruente con las expectativas que tienen los trabajadores al ingresar a trabajar a un Call y Contact Center?
2. Estos jóvenes ¿logran definir claramente cuál es el papel o rol que un teleoperador debe llevar a cabo dentro de un Call y Contact Center?
3. ¿Cuál es el modo en que estos trabajadores se relacionan con los demás miembros de la organización?
4. ¿Consideran que los Call y Contact Centers ofrecen oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.

2. MARCO TEÓRICO

Sabido es que al comenzar la década de los años noventa Argentina experimentaba, al igual que el resto del mundo, cambios estructurales de gran envergadura derivados en gran medida de procesos de ajustes y reformas impulsados por los diferentes Estados. Así, la apertura comercial, el desarrollo de intercambios comerciales, la desregularización de los mercados, las privatizaciones y el nuevo rol asumido por el Estado fueron los principales aspectos que caracterizaron el nuevo escenario económico a fines del siglo pasado (Neffa, 2003). Este nuevo contexto propició el surgimiento de nuevas actividades económicas y productivas que implicaron variantes en el modo de organizar la fuerza de trabajo. Entre las mismas se encuentran los “Centros de Llamado” o “Call Centers” y los “Centros de Contacto” o “Contact Center”, organizaciones que responden a la tendencia de terciarizar o externalizar diferentes servicios, donde pequeñas y medianas empresas² depositan la gestión de actividades vinculadas al contacto con clientes en empresas especializadas en esta temática (Barraco, N., Marzo y Cris, 2006).

Entre los Call y Contact Centers existen algunas diferencias que permiten establecer una división más conceptual que técnica, ya que, últimamente, en función de los impresionantes avances tecnológicos, estas empresas especializadas en la teleoperación no revisten mayores diferenciaciones. El Contact Center representa una etapa evolutiva del Call Center tradicional, debido a que en éste último, las interacciones con el cliente se hacen sólo a través de teléfono y en forma separada; mientras que en un Contact Center esto cambia, porque las interacciones con los clientes son múltiples y agotan las diferentes vías, no sólo la del teléfono sino que también incluye el e-mail, chat y la página web, entre otros.

² Principalmente empresas de telecomunicaciones, medios de comunicación, bancos o empresas de seguros.

Los Call y Contact Centers en las ciudades de Corrientes y Resistencia

Si bien la información al respecto es muy escasa, el arribo de los Call y Contact Centers a las ciudades de Corrientes y Resistencia comenzó a tomar vigencia hace aproximadamente siete años atrás.

Según lo informó, en su edición virtual, la revista especializada Mundo Económico³, la empresa TELCEL S.A. lanzó el primer servicio de Call Center en la región. Por otro lado, la empresa Teleperformance Argentina, una de las más grandes empresas de Call Centers del país y el mundo, anunció la instalación de un Call Center en la ciudad de Resistencia, estimando la generación de 500 a 800 puestos de trabajo en forma directa⁴. Además, la firma Warrant Wailer, una empresa de capitales cordobeses y chaqueños, también consideró instalarse en la capital chaqueña mediante la implementación de sus servicios en Call Center. Al respecto, la firma estimó que con su proyecto crearía alrededor de 1000 puestos de trabajo⁵.

Respecto al fenómeno teleoperativo, la provincia del Chaco es la que más avances demostró, en comparación con la vecina Corrientes, en cuanto a la instalación de empresas de Call y Contact Center. Esto se verifica en la sanción de la Ley N° 6109 de la Cámara de Diputados de la provincia, del Chaco, normativa que tiene por objetivo principal la promoción en la instalación de Call Centers, Contact Centers y Alojamiento Web en la provincia del Chaco mediante la exención del 100% en determinadas cargas fiscales⁶.

Asimismo, se reconoce que ambos estados provinciales hacen uso de los beneficios que les reporta la aplicación de la innovación tecnológica al servicio de la gestión administrativa. Tal es el caso del Municipio de Corrientes, donde a través del Plan de Recupero de Recursos, cuyo objetivo final es el control y cumplimiento de los pagos de los impuestos por parte de los vecinos, se estableció como una de las medidas necesarias la implementación de un Call Center⁷ para la gestión, por parte de la comunidad, de determinados servicios municipales. Por otra parte, el Gobierno de la provincia del Chaco también supo aprovechar a los centros de llamado en la conducción de determinadas gestiones, como es el caso de la reciente empresa aérea Aerochaco, donde los usuarios pueden obtener información respecto a los vuelos simplemente llamando al Call Center de la entidad⁸. Esto permite apreciar que los Call y Contact Center no sólo constituyen una iniciativa empresarial en vigencia sino que también los propios estamentos

³ <http://www.mundoeconomico.com.ar/articulo.php?id=75>. Fecha de publicación 19/09/2008.

⁴ <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/2285-instalaran-call-center-en-chaco.html>.
Fecha de publicación 26/05/2008.

⁵ <http://www.datachaco.com/noticia.php?numero=11530>. Fecha de publicación 27/06/2008.

⁶ Ley N° 6209 de Promoción de Call Center, Contact Center y Alojamiento Web. Fecha de publicación de la norma 08/10/2008.

⁷ http://www.ciudaddecorrientes.gov.ar/lamunicipalidad/gobierno/sec_econ_hac/ss_ing_publico/plan_recupero.html.

⁸ <http://portal.chaco.gov.ar/index.php/Ultimas/el-8-de-diciembre-comienzan-los-vuelos-regulares-de-aerochaco.html>

públicos utilizan los recursos de la teleoperación para informatizar sus acciones y relacionarse de un modo diferente con la ciudadanía de sus jurisdicciones. Incluso, en algunos casos, los Call y Contact Centers representan una política de Estado respecto a los lineamientos de éste en la generación de empleo.

Acerca de los trabajadores de los Call y Contact Centers: “los teleoperadores”

Debido a que la tarea fundamental que se lleva adelante en los Call y Contact Centers está vinculada con la teleoperación, y que la principal herramienta de trabajo resulta ser el teléfono, los trabajadores de estas organizaciones reciben el nombre de *teleoperadores* (Seselovsky, A., 2007).

Según el proyecto de Ley del Teleoperador⁹, se denomina así a *“toda persona que desempeñe tareas de atención, recepción y/o emisión de conexiones telefónicas y/o telemáticas, durante un mínimo de tres (3) horas diarias en forma continua, efectuando, entre otras, las labores de enlace entre distintos usuarios y/o sistemas; atención, información y/o asesoramiento de aspectos técnicos, comerciales y/o administrativos; venta y/o promoción de productos y/o servicios, incluidas aquellas que sean realizadas con la asistencia de video teclados y/o sistemas de informática o terminales, o cualquier otro método actual o futuro, diseñado a tales fines”*.

A su vez, el Proyecto mencionado indica que la jornada de trabajo no debe exceder las 6 hs diarias y será equivalente en cuanto a condiciones, escala salarial y demás cláusulas especiales que se pacten individualmente, a la jornada establecida en la Ley N° 11.544, o a la establecida por convenio colectivo, si ésta fuera menor.

Como mencioné anteriormente, las actividades de los Call y Contact Centers están diseñadas sobre la base de TICs¹⁰. Específicamente las tareas de los teleoperadores se efectúan a partir de softwares especiales que permiten que las mismas sean realizadas en el tiempo necesario estipulado por las empresas. Los teleoperadores al comenzar su actividad deben “loguearse” en el software para, de esta manera, estar presentes en “forma física” en su puesto de trabajo. Caso contrario, significa que no se han presentado a trabajar. La acción de “logueo” significa ingresar al software mediante un nombre de usuario y contraseña provista por la empresa; es un mecanismo de registración de entradas y salidas que funciona como parámetro del rendimiento del teleoperador bajo métricas establecidas por horas, días, semanas, mes, etc. En definitiva,

⁹ Proyecto de Ley del Teleoperador 108/4676-d-05. Dicho proyecto fue presentado a la Cámara de Diputados el 16 de Agosto del 2005, y hasta el día de hoy no recibió tratamiento legislativo alguno.

¹⁰ Tecnologías de la Información y Comunicación. (Del Bono, A., 2005).

estos softwares representan verdaderos panópticos del control y, aquí, el supervisor es apenas un eslabón más del mismo, pero de carácter humano (Vocos, F. y Martínez, O. 2004).

En cuanto al perfil de los trabajadores de esta actividad, se destaca que la casi totalidad de los mismos son jóvenes de entre 18 y 28 años de edad (Neffa, J. C., 1998), y de acuerdo a un estudio realizado por Andrea Del Bono (Del Bono, A. op. cit), estos jóvenes se encuentran cursando una carrera universitaria o bien, son graduados recientes de las mismas. La autora menciona que *“para muchos de ellos, el telemarketing¹¹ representa su primera oportunidad laboral a tiempo parcial o un empleo circunstancial que les permite obtener ciertos ingresos mientras logran insertarse profesionalmente en el mercado de trabajo. De allí que los teleoperadores que se incorporan a un call center tiendan a hacerlo de forma transitoria, con la idea de abandonar esta ocupación al encontrar otro tipo de trabajo con mayor seguridad laboral y mejores oportunidades de carrera...”* (Del Bono, A.: op. cit. pag. 7).

Ampliando esta idea, en un seminario realizado por el *Taller de Estudios Laborales¹²* en la Ciudad de Buenos Aires en Julio de 2006, en el documento final de la convocatoria se plasmó, luego de disertaciones y trabajos de investigación nacionales e internacionales, que en los Call Centers *“...los jóvenes vienen con tradiciones diferentes: sin experiencia gremial, no conocen la importancia de la organización y llegan a considerar `natural` no poder ir al baño. Además, cada vez hay menos trabajadores de planta y más pasantes, donde éstos no cuentan con obra social ni aportes previsionales. Estos jóvenes pasantes tienen la particularidad de no considerarse empleados, de no sentirse trabajadores”*.

Esta última afirmación, inmersa en el contexto planteado anteriormente, me lleva a reflexionar respecto a: ¿Cuál sería entonces el rol laboral de los teleoperadores en los Call y Contact Centers? ¿Cuáles son las características que asume el proceso de socialización laboral en este tipo de organizaciones? En este sentido, los elementos teóricos que me permiten acercarme a estas cuestiones están relacionados con la *teoría del rol* y, en consecuencia, con los aportes teóricos del *proceso de socialización laboral* que a continuación desarrollo.

La Teoría del Rol: el rol laboral de los teleoperadores

Cuando una persona ingresa a trabajar a una organización, ocupa un puesto en la misma en función del trabajo que vaya a realizar. Esta persona tiene ideas acerca del papel o rol que debe desempeñar en su puesto de trabajo, como así también existen otras personas en la organización

¹¹ Otra de las denominaciones asignadas a la actividad teleoperativa.

¹² Es una asociación sin fines de lucro que tiene como finalidad colaborar con organizaciones gremiales y sociales para la defensa y protección de los derechos de los trabajadores. Sus principales actividades giran en torno a la organización de talleres, seminarios, encuentros y la publicación de diferentes documentos o estudios que traten sobre la situación de los trabajadores.

o relacionadas con ellas que tienen sus propias expectativas acerca de cómo debe desempeñar su papel o rol. (Arquer, M. I., Daza, F. y Nogareda, C. S/Fecha). De este modo el “rol” o “papel” de cada uno, dentro de una organización, sería un conjunto de expectativas, de conductas asociadas con su puesto (independiente de la persona de que se trate). Es decir, un patrón de comportamiento que se espera de quien desempeñe cada puesto de trabajo. En la configuración del rol también interviene la propia persona. Ésta tiene una imagen de su rol, actitudes, opiniones y conductas que considera pertinentes a la posición que ocupa (Arquer, M. I., Daza, F. y Nogareda, op. cit.). Estos autores expresan que una situación deseable se produciría cuando la persona percibe concordancia entre las expectativas de la organización y las suyas propias acerca del rol que debe desempeñar. Su papel está claramente configurado y es asumido por todos. Pero si la persona percibe divergencias, estaríamos hablando de una situación de “ambigüedad de rol” ó de un “conflicto de rol”. Cuando se produce una situación de “*ambigüedad de rol*”, la persona vive en la incertidumbre porque no sabe que se espera de ella, no tiene configurado con claridad cuál es su papel dentro de la organización.

El Proceso de Socialización Laboral de los teleoperadores

Para desempeñar una profesión u ocupar un puesto de trabajo no sólo es necesario poseer los conocimientos, las destrezas y las habilidades adecuadas; sino que también hay que incluir las experiencias previas, el significado que tenga para la persona el trabajo, las normas y valores que espera del mismo, las conductas que orientan su desarrollo profesional, las competencias relativas a su capacidad de seleccionar y prever oportunidades o acontecimientos críticos, etc. (Peiró Silla, J. M. y Prieto Alonso, F., 1996). Conforme a los estudios de estos autores, este proceso recibe el nombre de *Socialización Laboral*, definiéndolo como un proceso de ajuste dinámico en el cual la persona adquiere el rol de trabajador y donde intervienen diversos agentes que transmiten y/o imponen normas sociales y culturales (familia, amigos, compañeros, organización, etc). La persona también se convierte en un agente activo del proceso mediante acciones de asimilación y acomodación de su entorno, de acuerdo con sus experiencias, valores, características, etc.

Dichos autores han convenido en considerar que la socialización laboral abarca dos períodos: ***la socialización para el trabajo y la socialización en el trabajo.***

La primera es definida como un proceso de preparación, en su concepción más general, para desempeñar un puesto de trabajo o una ocupación en general y esto implicaría conocimientos y habilidades necesarias para un trabajo específico como así también actitudes y valores laborales.

En este período Prieto y Peiró (1996) ubican la primera etapa del proceso, a la que denominan “*Etapa de Socialización Anticipatoria*”. Los principales agentes activos en esta etapa son: el propio individuo, la familia, los amigos, la escuela y las propias empresas, quienes constituyen las fuentes de información a las que recurren los trabajadores durante este período, contribuyendo a la formación de las expectativas laborales del nuevo empleado. Dicha etapa hace referencia a los aprendizajes y experiencias que preparan al individuo para insertarse en el mercado de trabajo.

Sin desconocer que el proceso de socialización laboral abarca tanto el período que se conoce como *socialización para el trabajo*, como así también la *socialización en el trabajo*, y su división sólo responde a fines teóricos, ya que resulta imposible su separación en la realidad, en este estudio mi interés se centró en el segundo período: *la socialización en el trabajo*, aquella por la cual transita la persona al momento de ingresar a trabajar en la organización¹³. Por tanto, los autores sostienen que el proceso de socialización laboral que se desarrolla de modo específico en el ámbito de una organización, y que incluye la adaptación a un contexto cultural y normativo determinado, ha sido considerado también como *socialización organizacional*. La misma consta de los siguientes momentos o etapas:

- Etapa de Encuentro

Esta etapa se inicia el primer día de trabajo y finaliza antes de concluir el primer año de permanencia en la organización. El empleado comienza a conocer realmente las características de la organización en la que ha comenzado a trabajar e intenta convertirse en miembro participativo de la misma: comienza a relacionarse con sus compañeros de trabajo y superiores, se inicia en el aprendizaje de las tareas que configuran su nuevo puesto de trabajo, adquiere gradualmente los valores y elementos de la cultura organizacional sustituyendo, si es posible, las normas y valores adquiridos durante su experiencia anterior y define paulatinamente su rol laboral. Las actividades más frecuentes de esta etapa son: la utilización de uniformes por parte del personal, las reuniones sociales fuera del trabajo, la asignación de un espacio físico como lugar de trabajo, etc.

En este período, la dinámica de ajuste persona – organización configura una serie de elementos que hacen al proceso de adaptación del nuevo empleado a un contexto normativo y

¹⁰ Cabe aclarar aquí que el proceso de socialización laboral no tiene lugar únicamente en contextos organizacionales, sino que también se produce en espacios donde carece la presencia de estructuras organizacionales y de los reconocidos agentes socializadores. Por ejemplo: el trabajo por cuenta propia, los desempleados, los empleos no regurales, trabajos eventuales, etc. En estos ámbitos, quienes ejercen de agentes de socialización lo constituyen los clientes, proveedores, competidores, asociaciones profesionales, etc., quienes son los encargados de la transmisión de normas y valores necesarios para la formación laboral de los individuos.

específico, caracterizado por Prieto y Peiró (1996) en los siguientes elementos: a) Desarrollo del contrato psicológico; b) La elaboración del sentido de la realidad laboral; c) La búsqueda proactiva de información y feedback; d) El afrontamiento de las demandas del entorno laboral y; e) Desarrollo del rol laboral e interacción social.

- Etapa de Cambio y Adquisición

Constituye la última etapa del proceso de socialización laboral y es donde se inician los cambios más duraderos. El nuevo empleado aprende eficazmente las habilidades y destrezas requeridas en su puesto de trabajo, desempeña su rol de la manera más adecuada posible y realiza un ajuste satisfactorio entre sus valores y la cultura organizacional. Incrementos salariales, promociones, manejo de información confidencial, etc., son signos de la transición de nuevo a empleado a miembro de pleno derecho que, además, demuestra en forma implícita la aceptación por parte de la organización de sus nuevos miembros. Durante esta última etapa se logra una mayor claridad en el rol laboral del nuevo empleado.

3. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

OBJETIVO GENERAL: Analizar las características del Proceso de Socialización Laboral en el trabajo de los trabajadores que se desempeñan como teleoperadores en las ciudades de Resistencia y Corrientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: a) Comparar las expectativas que tienen los teleoperadores respecto a la tarea de teleoperador (al momento que ingresan a trabajar al Call y Contact Center) con las funciones que ejecutan realmente; b) Describir las estrategias de desarrollo e innovación de rol de los teleoperadores; c) Analizar el modo en que los teleoperadores establecen las relaciones interpersonales con los demás miembros de la organización (supervisores, compañeros, etc.); d) Conocer cuáles son las expectativas y proyecciones de los trabajadores con relación a la actividad de teleoperador.

4. MÉTODOS, TÉCNICAS Y ACTIVIDADES

- 1) **5.1 Tipo de estudio:** Cualitativo – Descriptivo
- 2) **5.2 Población:** Los teleoperadores de Call y Contact Centers de las ciudades de Resistencia y Corrientes.

- 3) **5.3 Muestra:** La muestra elegida responde a criterios no probabilísticos, a razón de que este estudio no tiene la intención de verificar la universalidad ni la prueba de causas sugeridas u otras propiedades. Y al no haber prueba, el procedimiento correcto para establecer la base muestral requiere, únicamente, de la saturación de la información. De este modo, para la definición del número de casos que integraron la muestra, recurrí al criterio de *saturación teórica*. Este método consiste en ir comparando cada relato con el siguiente, para tratar de aislar los elementos coincidentes de estos, hasta que cualquier nueva narrativa ya no sea capaz de introducir ningún elemento estructurante, Pujadas Muñoz, J.J. (1992). De esta manera, la muestra quedó conformada con 13 casos de jóvenes teleoperadores, de los cuales 7 son del sexo masculino y 6 del sexo femenino. Asimismo, 8 teleoperadores trabajan en la ciudad de Resistencia y 5 en Corrientes.
- 4) **5.4 Fuentes de datos a emplear:** Se trabajó con datos primarios construidos mediante entrevistas semi-estructuradas efectuadas a los teleoperadores.

5) **5.5 Categorías:**

Los aspectos a considerar en el proceso de construcción de la información fueron los siguientes:

- ✓ Expectativas de los trabajadores con respecto a la tarea de teleoperador (ajuste persona – realidad organizacional).
- ✓ Estrategias de desarrollo e innovación del rol.
- ✓ Relaciones interpersonales.
- ✓ Expectativas y proyecciones profesionales de los teleoperadores dentro del Call y Contact Center.

5. ESTRATEGIA DE ANÁLISIS

Para el análisis de la información, se recurrió a la técnica denominada Análisis de Contenido. Bardin, L. (2002) designa con el término de Análisis de Contenido a “*un conjunto de técnicas de análisis de comunicaciones tendente a obtener indicadores (cuantitativos o no) por procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes, permitiendo la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción (variables inferidas) de estos mensajes*”.

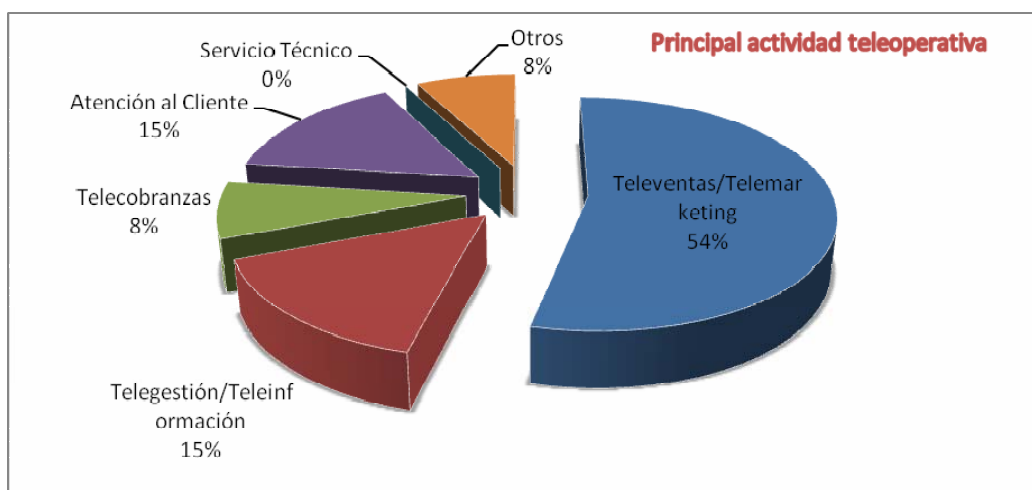
Por tanto, pertenece al campo del análisis de contenido toda iniciativa que, partiendo de un conjunto de técnicas parciales pero complementarias, consista en explicitar y sistematizar el contenido de los mensajes y la expresión de ese contenido con ayuda de indicios cuantificables o no.

6. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A. Caracterización de las condiciones de trabajo de los Call y Contact Centers

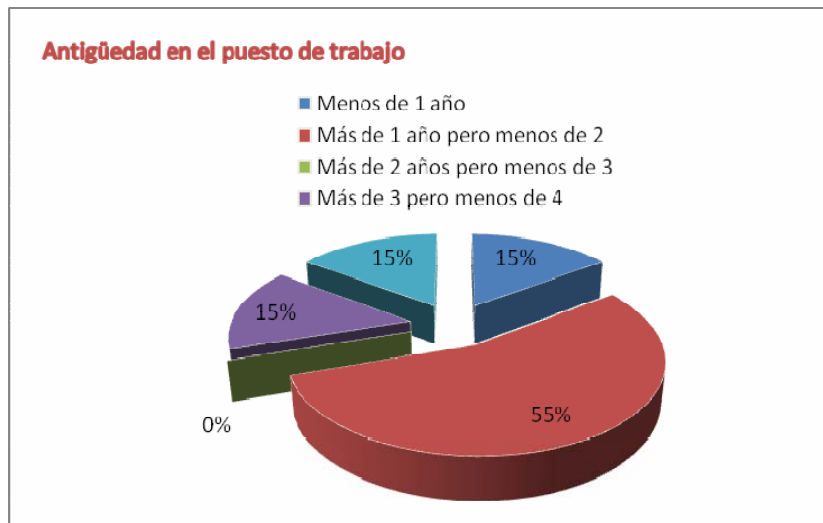
Actividad Teleoperativa. Tipología

Las actividades teleoperativas fueron clasificadas de la siguiente manera: telegestión o teleinformación (registro de información con el fin de optimizar la atención del cliente en función a la prestación de determinados servicios); telemarketing (venta telefónica de productos y/o servicios que el Call o Contact Center comercializa para terceros); telecobranzas (gestión de las actividades comerciales de la empresa tercerizadora a fin de interceder con el cliente para que éste salde las deudas contraídas informándole medios y servicios disponibles para hacerlo); atención al cliente (actividad teleoperativa que tiene por finalidad la atención directa del cliente vía telefónica para despejar dudas, gestionar servicios, registrar reclamos, etc., respecto al servicio contratado o producto comprado); servicio técnico (asesoramiento técnico en cuanto a la instalación y/o la solución de un problema de índole técnica sobre el servicio y/o producto contraído); otros.



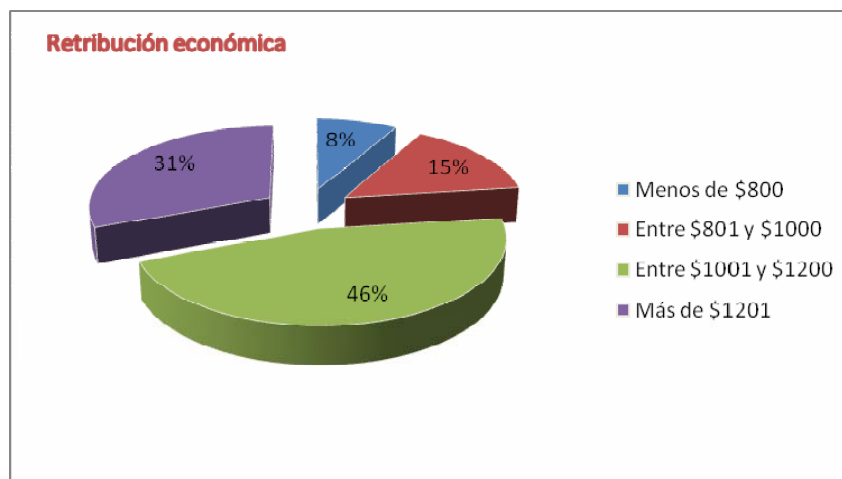
Es posible distinguir que el 54% de los teleoperadores realiza tareas de telemarketing o “venta telefónica”. La telegestión o teleinformación y la atención al cliente vía telefónica detentan, con el 15%, el segundo lugar de la lista. En menor proporción se encuentran los teleoperadores que se desenvuelven en la telecobranza y en aquellas tareas que revisten otro tipo de gestión telefónica.

Antigüedad en el puesto de trabajo



Del total de los entrevistados, el 55% respondió que posee una antigüedad en el puesto de trabajo no superior a los dos años ni inferior al año de servicio. El resto de los teleoperadores estudiados, en idénticos valores porcentuales, respondió que tiene menos de un año de antigüedad, más de tres pero menos de cuatro y más de cuatro años de servicio, respectivamente.

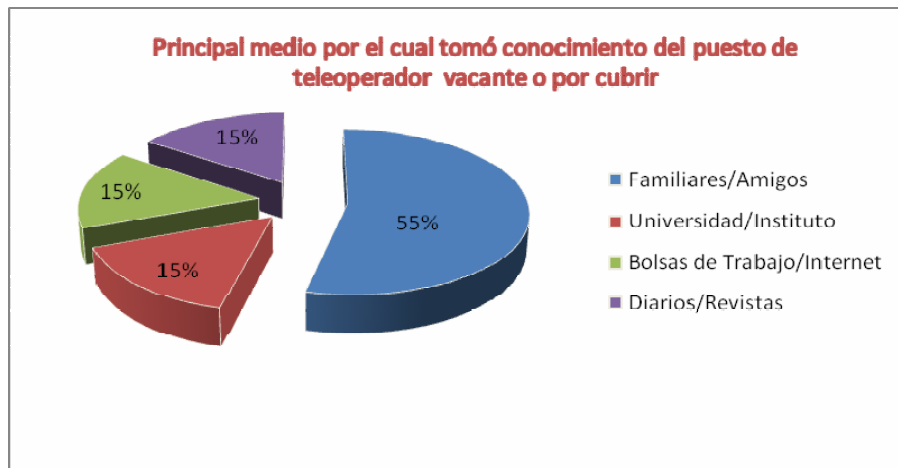
Retribución económica



El 46% de los entrevistados respondió que percibe por la actividad que realiza un sueldo mensual estimado entre los \$1001 y \$1200. Completan los porcentajes, el 31% de los trabajadores estudiados con una retribución económica equivalente a más de \$1201; el 15% con un sueldo que oscila entre los \$801 y \$100; y el 8% restante con una retribución equivalente a un valor menor a los \$800. Es necesario tener en cuenta que la jornada promedio de un teleoperador es de 6 ó 7 hs de trabajo de corrido, correspondientes a la semana laboral de los empleados de

comercio, esto es de lunes a viernes y sábado inclusive, según Convenio Colectivo de los Empleados de Comercio 130/75.¹⁴

El primer “contacto” con la teleoperación



El 55% de los entrevistados manifestó haber tomado conocimiento del puesto de teleoperador a través de familiares o amigos, mientras que el resto, en igual proporción y expresados en un valor porcentual del 15%, mencionó que la vía de contacto con la teleoperación fueron los avisos en diarios y/o revistas; las bolsas de trabajo y la casa de estudio de sus respectivas carreras universitarias o terciarias (universidad o instituto terciario, público o privado).

B. Categorías de estudio

1) Expectativas de los trabajadores con respecto a la tarea de teleoperador (ajuste personalidad organizacional)

Los puestos de baja calificación y de carácter informal prevalecen en la experiencia de trabajo de estos jóvenes trabajadores.

“Antes trabajé en radio, pero `ad honorem` y después...también trabajé en kioscos...ah y en un cyber que fue el último trabajo que hice antes de entrar acá”

¹⁴ Los Calls y Contact Centers de las ciudades de Corrientes y Resistencia generalmente constituyen áreas o departamentos de medianas y/o grandes empresas comerciales y, por tal, la regularización y la normativa que atañe a los trabajadores de los respectivas empresas teleoperativas tienen como marco regulatorio al Convenio de los Empleados de Comercio 130/75.

La desinformación y el poco o nulo conocimiento de la actividad teleoperativa y de los Call y Contact Centers es un rasgo que predomina en la experiencia de los entrevistados

“No tenía información de la empresa, ni a que se dedicaba exactamente...y mucho menos del puesto vacante por cubrir. En una primera entrevista...me fui interiorizando en el rubro en el que se encontraba la empresa, pero no me especificaron en ningún momento cual sería el perfil del puesto o la tarea por realizar...sólo me dijeron que mi carrera y el nivel en el que me encontraba encajaba con lo que estaban buscando”.

Es meritorio reconocer el papel que desempeñaron los propios compañeros de trabajo a la hora de formar y capacitar en la tarea a los nuevos teleoperadores.

“El 80% lo aprendés por vos mismo y de tus compañeros”

Los objetivos de trabajo y el apremio del tiempo representaron varios de los factores que más incidencia tuvieron en el fracaso de los trabajadores por adaptarse a las condiciones de trabajo de los Call Centers.

“Trabajar bajo presión es de terror y te paraliza con el correr del tiempo. Tenés que controlar las llamadas, no pasarte del tiempo que te dicen, tener cuidado de no pasarte con el tiempo de recreo, tenés que vender tantos servicios en tal campaña y en tal tiempo”.

2) Estrategias de desarrollo e innovación del rol

El proceso de ajuste de la persona a la nueva realidad organizacional genera en la misma una serie de estrategias relacionadas con el desarrollo e innovación del rol laboral por desempeñar. El objetivo final es lograr la congruencia entre sus expectativas personales y laborales con las exigencias que recibe producto de la prescripción de la tarea misma, en la búsqueda de la adaptación y asimilación del trabajador a las costumbres, normas y valores imperantes en la organización.

“...Lo que tenés que tratar de hacer es no involucrarte tanto con el problema de la gente sino es peor para vos, aunque suene feo...porque aparte, en la empresa te están controlando permanente para saber si haces bien las cosas y hablás como corresponde.”

Otra de las estrategias utilizadas por los teleoperadores para readecuarse a las exigencias del puesto de trabajo consistió en modificar aspectos de su propia personalidad para lograr una adaptación satisfactoria

“Es necesario una personalidad activa, emprendedora, que avasalle, que choque...en fin...que sea una personalidad fuerte. Porque si vos tenés una personalidad introvertida, tímida...ehh...no te va a servir... ()... Éste tipo de trabajo te va a cambiar el carácter.”

La rutina de la actividad teleoperativa destruye la capacidad creativa del trabajador, y por ende, condiciona el desarrollo del rol del teleoperador.

“Este tipo de trabajo tiene...mejor dicho...pone frente ante el operador una rutina de trabajo del cual es complejo de asimilar y una vez que se asimila es difícil de romper. Por eso,...por más cambios que el operador quiera o pueda incorporar no le es fácil modificar su rutina de trabajo.”

3) Relaciones Interpersonales

La interacción del trabajador con sus supervisores y compañeros de trabajo permite la configuración del rol que la persona debe desempeñar en su nuevo entorno de trabajo.

“Con mis compañeros de trabajo me llevo muy bien, y armamos un lindo grupo, sobre todo porque somos jóvenes, digo yo...nosé. Todos estudiamos, estamos en la facu...imagino que por eso y por otras cosas en común que debemos tener.”

En el caso de los supervisores, la realidad expresada por los teleoperadores entrevistados resultó ser diferente.

“...Como en cada organización no todo marcha como se espera, el mayor déficit en cuanto al desarrollo del trabajo es la falta de preparación que tiene el personal que se encuentra en el mando medio...es decir supervisores directos.”

4) Expectativas y proyecciones profesionales

En el ámbito de los Call y Contact Centers, las perspectivas de un futuro promisorio de desarrollo no parecen existir en este tipo de organizaciones, tal como lo demostraron los teleoperadores mediante la declaración de sus experiencias y la expresión de sus visiones.

“Hoy este trabajo no me suma nada, más que experiencia que quizás me sirva poco y nada para lo que quiero hacer más adelante.”

Sin embargo, algunos teleoperadores tienen una visión más esperanzadora respecto al trabajo en los Call y Contact Centers.

“A mi me gusta este trabajo...ehh...porque la paso bien y conocí gente con buena onda. Nosé...yo escucho que muchos se quejan pero porque nosé que es lo que quieren. Está como difícil la situación...así que un trabajo como esto te ayuda mucho y aparte no cobras mal.”

7. CONCLUSIÓN

Los trabajadores que se desempeñan en Call y Contact Centers de las ciudades de Corrientes y Resistencia no logran superar en forma satisfactoria la *etapa de encuentro* inicial que plantea el período de adaptación a una nueva cultura organizacional, fase inicial en el proceso de socialización laboral en el trabajo que opera como variable en la construcción de la identidad del trabajador y que tiene por objetivo final la adaptación de éste a un nuevo contexto laboral y normativo.

La lógica de operabilidad que posee la industria de los centros de llamados, estructurada en base a la transitoriedad de sus trabajadores, a la precarización de las condiciones laborales, a la rutinización de los teleoperadores en sus puestos de trabajo y a la estructura plana de costos fundamentada en la contratación de jóvenes universitarios, configura el escenario que impide la

correcta asimilación del teleoperador respecto a una nueva realidad laboral planteada por una actividad de escasa raigambre en la región.

El primer contacto con el mundo de los Call y Contact Centers representa realmente el primer acercamiento de estos jóvenes a un espacio cultural, laboral y normativo completamente diferente. Si bien la experiencia laboral no se condijo en lo absoluto con el nuevo rol de teleoperador¹⁵, el círculo de amigos y/o familiares representó en estos jóvenes el marco de referencia por medio del cual configuraron sus futuras acciones y percepciones, en especial las experimentadas en los primeros meses de haber ingresado en la actividad.

Por otro lado, las empresas teleoperativas en las cuales se desempeñan los teleoperadores estudiados efectuaron un corto y escaso proceso de aprendizaje de la tarea, traducidos en ineficientes programas de capacitación que impidieron que el trabajador defina, en los primeros tiempos de contacto con esta nueva realidad organizacional, el rol laboral que debe desempeñar. Frente a esto, los teleoperadores se vieron obligados al resguardo y el apoyo de sus propios compañeros de trabajo para superar los obstáculos propios de una tarea cotidiana rutinizante, de gran presión y control en todas sus amplitudes, y exacerbada por la escasez de información en el proceso de aprendizaje de la tarea. El esquema de trabajo impuesto por estas organizaciones resulta tan rígido e inflexible que el propio medio ambiente organizacional obligó a la adecuación de la personalidad de los teleoperadores, y otros atributos identitarios, a las condiciones de trabajo establecidas por los centros de llamado.

La división en grupos de trabajo o proyectos de telemarketing contribuyeron al afianzamiento en las relaciones entre los propios integrantes de estos equipos de trabajo, quienes actúan en forma mancomunada para alcanzar los objetivos generales de trabajo y, primordialmente, para oficiar como base sustentable en el proceso de adaptación de los teleoperadores respecto a la normativa organizacional y cultural de estas empresas. Los compañeros de trabajo constituyeron los principales agentes socializadores de los teleoperadores, y por esto, son ellos quienes configuran y moldean paulatinamente el rol que debe desempeñar un nuevo trabajador dentro de estas organizaciones. No obstante, desde la dirección de las empresas se establece la imposición de recreos para el descanso físico y mental de los teleoperadores, pero distribuidos en forma imparcial para evitar que los trabajadores dialoguen entre ellos. De esta manera, se aseguran que los trabajadores no compartan opiniones ni expresen sus insatisfacciones en forma grupal. A fin

¹⁵ Los Call y Contact Centers al configurarse como un nuevo segmento comercial en ciudades como Resistencia y Corrientes determina que la rotación laboral de trabajadores de un centro de llamados a otros resulte, en función de la antigüedad de estos trabajadores y la pronta existencia de estas empresas, una situación de bajas probabilidades. Actualmente existen mejores condiciones para que un teleoperador pueda cambiar de empresa.

de cuentas, en los Call y Contact Centers existe una fuerte lógica de infantilización que convierte gradualmente a los teleoperadores en simples alumnos escolares.

Respecto a las expectativas y proyecciones de los teleoperadores pude notar que en los propios discursos de los teleoperadores prevalecía la ausencia de perspectivas de crecimiento dentro de los centros de llamados, plasmado en una inexistente planificación de carreras profesionales y en la ausencia de valoración personal respecto del esfuerzo de los teleoperadores. Queda plasmado, entonces, que dentro de estas organizaciones, el planeamiento y la proyección hacia un puesto de mayor jerarquía no existe debido a que la promoción de los teleoperadores no representa una política de estas empresas sino que, por el contrario, su finalidad operativa recae en la rotación del personal y en la transitoriedad de sus trabajadores. Las empresas dedicadas a la teleoperación poseen una estructura jerárquica muy plana, lo cual no permite promover trayectorias profesionales significativas, ocasionando, de esta manera, la pérdida de expectativas y proyecciones de los trabajadores respecto al ámbito interno de estas organizaciones. Sin embargo, debo destacar que aquellas aspiraciones sí existieron, pero únicamente en la fase inicial del proceso de socialización de estos jóvenes, quienes finalmente cedieron ante las escasas posibilidades de cumplirlas, afectados por los cada vez más crecientes objetivos de trabajo y por la presión del tiempo por alcanzarlos, por el control estricto de los tiempos y movimientos, por la multifuncionalidad de la tarea, etc.

Ahora bien, el por qué de la permanencia de estos jóvenes al servicio de los centros de llamados sólo se fundamenta en el hecho de que estas organizaciones les proporcionan su primera experiencia de empleo; es decir, su primer trabajo bajo condiciones regulares y legales. No obstante, con el paso del tiempo, comenzó a configurarse la existencia de un estudiante trabajador sujeto a los requerimientos del trabajo, no como medio de capacitación sino como instrumento de subsistencia. Es decir, la teleoperación comienza a mostrarse ya como un “trabajo completo” y no como una fase inicial de la vida laboral de estos trabajadores, quienes al representar en su mayoría a jóvenes universitarios, visualizan como instancia final para “salir” de la actividad la finalización de sus estudios en la universidad o bien, la recepción de una oferta de trabajo más apetecible que las condiciones legales que se ofrecen en estas organizaciones.

De esta manera, los teleoperadores viven constantemente en una fase de encuentro, configurando y reconfigurando sucesivamente su rol de “teleoperador”; por lo tanto, una etapa de cambio y adquisición, característico del proceso de ajuste satisfactorio entre el trabajador y la organización, no existiría en las empresas teleoperativas a las cuales éstos jóvenes brindan sus

servicios, ni siquiera en aquellos casos donde la antigüedad de los mismos supera los tres años de trabajo.

La teleoperación ya hizo escala en Corrientes y Resistencia, inclusive acompañada por leyes que la favorecen y por el propio empleo del estado de sus servicios, lo que convierte a esta “innovadora” actividad del siglo XXI en el nuevo empleo de los jóvenes universitarios, trabajadores recientes que buscan en estas empresas su primera experiencia laboral y el sustento necesario para continuar con sus estudios pero que, finalmente, se ven tentados a persistir en estas figuras organizacionales dado el inestable contexto internacional y la precariedad reinante en el mercado de trabajo de la región.

8. BIBLIOGRAFÍA

- ARQUER, M. I., DAZA, F. y NOGAREDA, C. (S/Fecha): *Ambigüedad y Conflicto de Rol*. NTP 388. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. España. (Consulta: 10 de Enero 2008).
En línea: http://www.mtas.es/insht/ntp/ntp_388.htm
- BARRACO, NICO, MARZO y KRIS, el COLECTIVO SITUACIONES (2006): *¿Quién Habla? Lucha contra la esclavitud del alma en los Call Centers*. Buenos Aires. Tinta Limón Ediciones.
- BARDIN, L (2002): *Análisis de contenido*. 3º Edición. Madrid. AKAL Ediciones S.A.
- CIFARELLI, V., MARTÍNEZ, O. A., PÉREZ CRESPO, Guillermo, Sindicato del Automóvil de Canadá y Sindicato de las Comunicaciones, Energía y Papel de Canadá (2002): *De eso no se habla. Organización y lucha en el lugar de trabajo*. Buenos Aires. Cuadernos del TEL.
- CIFARELLI, V., MARTÍNEZ, O. A. (Comp.) (2001): *La otra cara de las telecomunicaciones: la situación de los trabajadores telefónicos*. Buenos Aires. Cuadernos del TEL.
- DEL BONO, A. (2005): *Innovaciones tecnológicas y organizacionales. Impacto sobre el trabajo y el empleo de jóvenes y mujeres en el sector servicios: La industria de los call centers en Argentina*. 7º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. ASET (Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo). Argentina.

- DEL BONO, A. y BULLONI, M. N. (2007): *Nuevos escenarios laborales y juventud. Las experiencias de los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina*. 8° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. ASET (Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo). Argentina.
- IRIARTE, A. (2003): Transformaciones Institucionales y la cuestión social en Argentina de los Noventa. En Iriarte, A. (Comp.): **La Argentina Fragmentada. Aspectos de la nueva cuestión social**. Argentina: Proyecto Editorial.
- NEFFA, J. C. (2001): *Telegestión: su impacto en la salud de los trabajadores*. Argentina: Asociación Trabajo y Sociedad. CEIL/PIETTE/CONICET/FOEESITRA. Argentina.
- NEFFA, J.C. (2003): **El trabajo Humano: contribuciones al estudio de un valor que permanece**. Buenos Aires: LUMEN.
- PEIRÓ SILLA, J. M. y PRIETO ALONSO, F. (1996): *Aspectos Psicosociales del Trabajo*. Volumen II. Tratado de Psicología del Trabajo. Madrid. Editorial Síntesis S.A.
- PUJADAS MUÑOZ, J.J (1992): Cuadernos metodológicos: El método biográfico: El uso de las historias de vida en ciencias sociales. Centro de Investigaciones Sociológicas: Madrid.
- SESELOVSKY, A. 2007. El nuevo empleo global desde adentro: 30 días en el Call Center. Diario La Nación. 4 de Septiembre, 2007. (Consulta: 4 de septiembre 2007).
En línea: <http://telemarketer.rollingstonela.com/search/label/DIA%201>
- TALLER DE ESTUDIOS LABORALES (2006): *La Situación Laboral en los Call Centers y los Desafíos para su Organización. Tercer Seminario Internacional sobre Flexibilidad Laboral, División y Respuesta de los Trabajadores*. Buenos Aires. Ediciones TEL.
- VOCOS, F. y MARTÍNEZ, O. A. (2004): *Teletrabajo ¿Otro canto de sirenas? El movimiento obrero frente a una nueva estrategia empresaria*. Buenos Aires. Cuadernos del TEL.
- NICHOLSON, N. 1984. A theory of work role transitions. *Administrative Science Quarterly*, 29, 172-191. Citado por Pinazo, D. (1997) *El Proceso de Socialización como un Ciclo de Transiciones Laborales*. Universidad Jaume I de Castellón. (Consulta: 20 de Enero 2008).
En línea: <http://www3.uji.es/~agrandio/fow/dani/nicholson.htm>