

## Trabajo precario en *call centers* de la Ciudad de México

MARCO ANTONIO MONTIEL FLORES\*

SALMA SOFÍA RAMÍREZ REGALADO\*\*

ISATY MARIANA GUZMÁN MEDINA\*\*\*

WITHIN THE FRAMEWORK OF GLOBALIZATION AND THE RISE of technological innovations, the emergence of new work modalities has been witnessed in recent decades. At the same time, conditions of precarious employment have become more acute. Especially in countries where “ancestral” modes of exploitation coexist, as is the case in Mexico. The *work* institution is one of the social pillars currently in crisis. If in the past employment gave centrality, identity and roots to workers, it now represents a constant source of uncertainty and anguish.

In this scenario, call centers function as receiving nuclei of thousands of young people, academically prepared to a greater or lesser extent. The offer of these jobs is, without a doubt, increasingly widespread. A brief immersion through the various internet platforms is enough to verify it. This research reflects on the psychosocial implications in these work spaces in Mexico City.

**Key words:** *job insecurity, call centers, youth, subjectivity.*

EN EL MARCO DE LA GLOBALIZACIÓN Y EN EL AUGE de las innovaciones tecnológicas, se ha presenciado en las últimas décadas el surgimiento de nuevas modalidades de trabajos. Paralelamente, se han agudizado las condiciones de precariedad laboral, sobre todo en países donde coexisten modos “ancestrales” de explotación, como es el caso mexicano. Es la institución *trabajo* uno de los pilares sociales puestos en crisis actualmente. Si antaño el empleo otorgaba centralidad, identidad y arraigo a los trabajadores, ahora representa una fuente constante de incertidumbre y angustia.

En este escenario, los *call centers* funcionan como núcleos receptores de miles de jóvenes, preparados académicamente en mayor o menor medida. La oferta de estos empleos es, sin lugar a dudas, cada vez más generalizada; basta una breve inmersión por las diversas plataformas de internet para comprobarlo. En esta investigación se reflexiona sobre las implicaciones psicosociales en estos espacios laborales de la Ciudad de México.

**Palabras clave:** *precariedad laboral, call centers, juventud, subjetividad.*

---

\*Antropólogo Social por la Escuela Nacional de Antropología e Historia y psicólogo por la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. Ayudante de investigación.

\*\*Psicóloga por la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. Ayudante de investigación.

\*\*\*Psicóloga por la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.

## Introducción

El objetivo central de esta investigación es reflexionar sobre las implicaciones psicosociales del trabajo desde la figura contemporánea del *call center*, que se define como “una oficina especializada donde agentes proveen información, distribuyen servicios y/o llevan adelante ventas usando alguna combinación de tecnología telefónica e informática [...]” (McPhail, 2002). Otra característica de los *call centers* —al menos en el contexto latinoamericano y nacional— es que, en general, suelen ser empleos precarios.

Partimos de la idea de considerar la institución social *trabajo* como elemento central y constitutivo de la vida de los hombres. Es el trabajo uno de los pilares sociales puestos en crisis a partir del auge del neoliberalismo en las últimas décadas (1970 a la fecha). Si antaño el empleo otorgaba un lugar de centralidad, identidad, arraigo y estabilidad en las personas, en la actualidad se ha tornado una fuente permanente de incertidumbre y angustia (Micheli, 2007 y 2010; Hualde *et al.*, 2014; Castel, 2010; Sennett, 2017; Schvarstein, 2005; Hall, 2010; Castoriadis, 2001; Dejours, 2015).

Uno de los objetivos centrales ha sido buscar conectar los diversos planos de la realidad social, sin los cuales es imposible reflexionar la dinámica al interior de estos centros de trabajo. Estos planos o niveles están constituidos por lo *macro* (sociológico), lo *meso* (intermedio) y lo *micro* (las formas que tiene el sujeto para responder a los otros niveles). En ese sentido, lo psicosocial es entendido como la indisociable reunión entre las esferas social e individual, entre los aspectos objetivos y subjetivos; el entrecruzamiento de la historia y la biografía de los sujetos. El trabajo pretende tender un puente entre las *causas* y los *significados* otorgados por quienes *viven* a diario los efectos de las políticas neoliberales tales como la legalización del *outsourcing* o subcontratación.

## Ruta metodológica

En el marco de las investigaciones cualitativas, para esta investigación se realizó observación participante en 4 distintos *call centers* en la Ciudad de México, principalmente del sector de ventas y atención a clientes, así como entrevistas a profundidad a 9 trabajadores (5 hombres y 4 mujeres) de estos espacios laborales, en el periodo de diciembre de 2018 a septiembre de 2019.

En esta investigación buscamos relacionar algunos datos duros a nivel *macrosocial* con las experiencias particulares de trabajadores de *call centers*. Consideramos que una aproximación cualitativa nos permite un acercamiento a mayor profundidad a la vida laboral de estos trabajadores, universo difícil de acceder con muestras de mayor tamaño como las encuestas. En esa tónica:

Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. (Taylor y Bogdan, 1996: 101. Resaltados en el original)

Estos autores diferencian las herramientas cuantitativas (para ser más precisos, las encuestas) de las cualitativas (entrevistas a profundidad) al señalar que, mientras para las primeras —cerradas, estructuradas y estandarizadas—, lo central es la obtención de la famosa “muestra representativa”, las segundas se tornan abiertas y priorizan la *comprensión* del universo y las *experiencias significativas* de los actores con los que se comparte el proceso de investigación. He ahí que tenga igual importancia el trabajar con mil, cien o con una sola persona; sujeto en el que se expresan dos discursos: el individual y el social. Asimismo, retomar la palabra ‘singular’ no quiere decir que se abandone el campo de lo científico, pues:

[...] la realización de un número limitado de entrevistas (y que contrasta con la amplitud de la muestra de una población en la aplicación de encuestas) es un procedimiento metodológicamente válido para acceder al estudio de procesos que exceden la especificidad de las personas entrevistadas, supone que se sostiene esa aspiración de la práctica científica de trascender lo particular para producir algún conocimiento relativamente generalizable. (Baz, 1999: 78. Resaltados nuestros)

De igual manera, se parte de la acción de los sujetos entrevistados; es decir, éstos no se categorizan como entes pasivos, sino todo lo contrario: se asume que son sujetos activos, críticos ellos mismos de los investigadores y sus métodos, conocedores por excelencia de su propia realidad, autorreflexivos (Guber, 2015). Por tanto —y sin pretender romantizar las metodologías cualitativas— añadiríamos que también tiene como finalidad establecer un contacto más *dialógico* a lo que presuponen otros tipos de entrevistas/encuestas por la obtención de “datos duros”.

## Los *call centers* en México y el boom de las TIC's \_\_\_\_\_

La fecha y lugar exactos del surgimiento de los *call centers* no es del todo precisa. Algunos autores como Micheli (2007) y Venco, y Cossalter, citados en Guadarrama (*et al.*, 2014), sitúan sus inicios en la década de 1960 en Estados Unidos (EUA). Por su parte, Alonso (2010) refiere que posiblemente el lugar de origen sea Reino Unido, en 1970. Sin embargo, la mayoría de la literatura consultada coincide en que es en el primero de estos dos países donde se cristaliza esta nueva forma de trabajo, la cual se encuentra íntimamente relacionada con las innovaciones tecnológicas, mejor conocidas como Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's), en el contexto de la llamada *economía del conocimiento* (Aboites y Soria, 2008) o *sociedad de la información* (Micheli, 2007). Su evolución:

[...] ha sido marcada por el ritmo de las innovaciones tecnológicas y la adaptación de las funciones humanas. Los grandes hitos de la evolución tecnológica de estos centros son básicamente dos: la distribución de las llamadas controladas por computadora a inicios de 1960 y la fusión de la computadora con el teléfono en 1990. La primera permite un flujo constante de atención de llamadas y la producción en masa; la segunda genera información individual del cliente y la orientación selectiva del servicio. (Guadarrama *et al.*, 2014: 117–118)

Aunado a estos dos momentos (origen en 1960 y expansión en 1990) existiría un tercer punto clave, o fase actual (ya en pleno siglo XXI), donde los *calls centers* también ejercen funciones de *contact center* (Micheli, 2012: 154); es decir, además de los servicios telefónicos (ventas, atención a clientes, cobranza, información, etcétera), han entrado al juego los *chats* y redes sociales digitales (Facebook, Twitter, WhatsApp). De esta manera, este sector terciario continúa expandiéndose, destruyendo y creando nuevos mercados desde las plataformas virtuales. En el caso que nos atañe, el teléfono se fusionó con las tecnologías computacionales y éstas a su vez están haciendo lo propio con los medios de comunicación digitales. En el contexto de las sociedades globalizadas, bajo el modelo *flexible* posfordista,<sup>1</sup> los *call centers*

<sup>1</sup> Algunos autores como Durand (2011) designan a la fase actual de producción (1970 a la fecha) como “Toyotismo”, al ser la empresa japonesa Toyota donde comenzaron a fincarse las formas de producción contemporáneas, que a partir de entonces empezaron a llamarse flexibles. Lo que buscaban los empresarios y administradores japoneses era encontrar un estilo propio (“a la japonesa”) de hacer las cosas, buscando eliminar los costos extras de insumos, fabricación, almacenaje y distribución; todo ello bajo el precepto del producir lo que se quiera en el tiempo deseado.

comenzaron a expandirse desde los países centrales (EUA, Reino Unido y España, por ejemplo) hacia los periféricos (India, Brasil, México, entre otros) (Guadarrama *et al.*, 2014: 118).

En el caso mexicano, el sector de *call center* inició con los servicios de Locatel (institución gubernamental de reporte y atención de robo de vehículos y extravío de personas) y Ticketmaster (empresa dedicada a la venta de boletos de espectáculos culturales o deportivos) a finales de los años ochenta (Micheli, 2007). La apertura comercial, las políticas impulsadas por los gobiernos neoliberales y la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), dieron pauta a que bancos, empresas privadas e instituciones gubernamentales, contrataran los servicios de este sector laboral para ofertar sus productos—tarjetas de crédito, seguros de vida, encuestas de servicio, etcétera— de forma rápida y reduciendo los “costos” por pago al factor trabajo (capacitación, sueldos y salarios).

Durante la segunda mitad de la década de 1990, periodo en el cual se crean dos grandes empresas que concentraron la capacidad de producción de telemensajes. Una de las empresas es Tecmarketing, creada por la firma dominante Teléfonos de México en el año 1996 y la otra, una filial de la empresa estadounidense Teletech, implantada en México en 1997 para explotar la creciente competencia en las telecomunicaciones. (Micheli, 2007: 51)

En la interconexión global en la que empresas matrices extienden sus operaciones hacia otros países desde sus filiales, resulta de suma importancia—como se ha mencionado— el papel de las TIC's. Por ejemplo, los conmutadores pueden operar desde la Ciudad de México, pero aparecen registrados como si estuviesen localizados en Estados Unidos, España o cualquier otra parte del mundo.

Ahora bien, un hecho a recalcar es que, paralelamente al desarrollo tecnológico, estos nuevos empleos tienen gran impacto en los países periféricos como México debido a la oferta de mano de obra barata. Datos presentados por Hualde y Micheli (2018) revelan que en el año 2015 México era el país con los salarios más bajos (250 dólares mensuales) en una muestra de 12 países de América Latina, a pesar de ocupar el segundo lugar en empleos en este sector, con poco más de 145 mil. Asimismo, es de resaltar que el tope máximo salarial también es el menor (450 dólares). A continuación se presenta el conjunto de información correspondiente a empleos y salarios de *call centers* en América Latina.

**CUADRO 1. EMPLEO Y SALARIOS EN EL SECTOR DE CALL CENTERS PARA 12 PAÍSES DE AMÉRICA LATINA**

PAÍS	EMPLEOS	SALARIOS (US\$)
Honduras	7,000-25,000	450-650
Costa Rica	46,465	600-900
Nicaragua	6,726	400-600
Guatemala	35,000-39,000	275-600
El Salvador	17,000-20,000	450-1,100
Panamá	13,000	500-650
Argentina	48,600-50,000	520-1,600
Colombia	50,000	250-500
México	145,131	250-450
Perú	45,000	250-600
Brasil	526,000	250-700
Rep. Dominicana	35,000	500

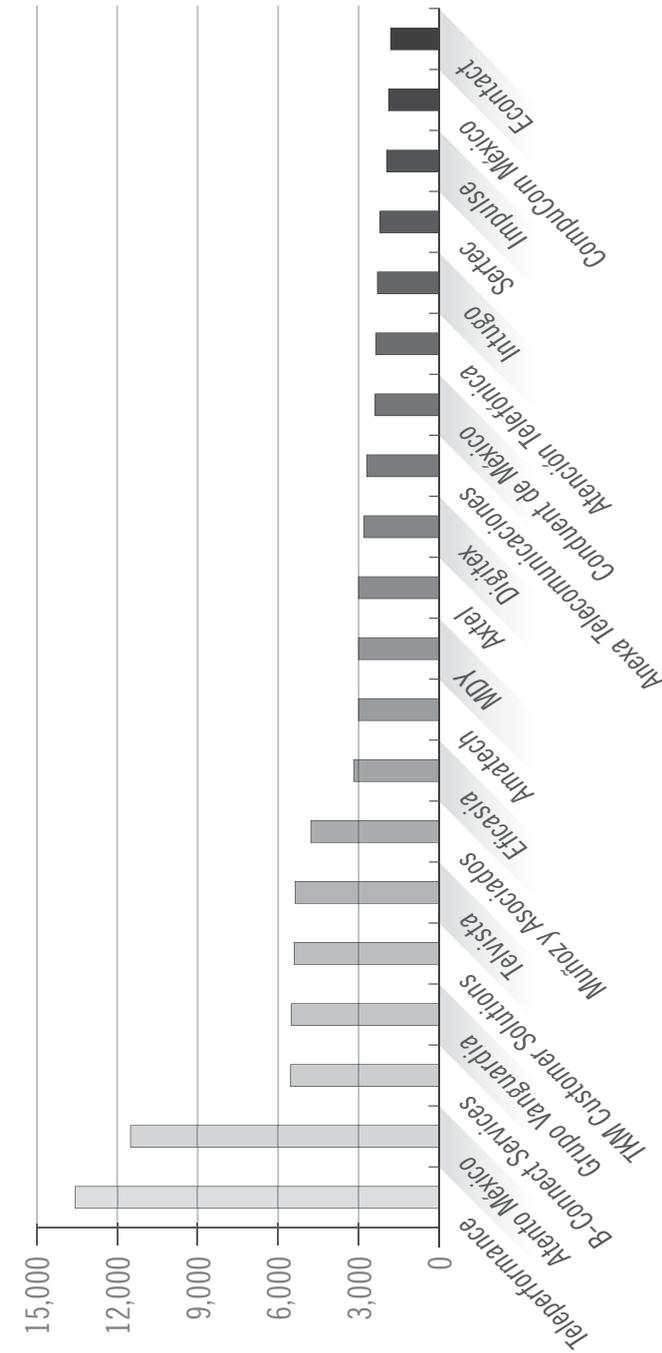
Fuente: Tomado de Hualde y Micheli (2018: 262).

Por las razones anteriores, los servicios de telemarketing encuentran en México un escenario propicio para la obtención de ganancias. Al interior del país, esta actividad laboral está mayoritariamente focalizada en las grandes metrópolis y estados fronterizos. “Se concentra principalmente en la Ciudad de México y su zona conurbada, Guadalajara, Monterrey y Tijuana” (Hualde y Micheli, 2018: 262).

Un cálculo propio estimado a partir de datos del Instituto Mexicano de Teleservicios (IMT) en 79 call centers formales, arroja un total de 113 mil 685 teleoperadores para el año 2017. Es importante mencionar que este instituto no contempla los casos de call centers que operan en semiformalidad o en abierta ilegalidad y clandestinidad. Sin embargo, sus datos ofrecen una aproximación a las dimensiones cuantitativas del fenómeno.

Resta decir que la situación precarizada de los trabajadores de *call centers* en México obedece a un proceso de larga duración, afianzado por las políticas públicas de los gobiernos llamados “tecnócratas” (desde 1982 hasta el presente). Para la inserción de lo que se denomina el *precariado*: “condición bajo la cual la falta de recursos se convierte en un registro propio de la organización

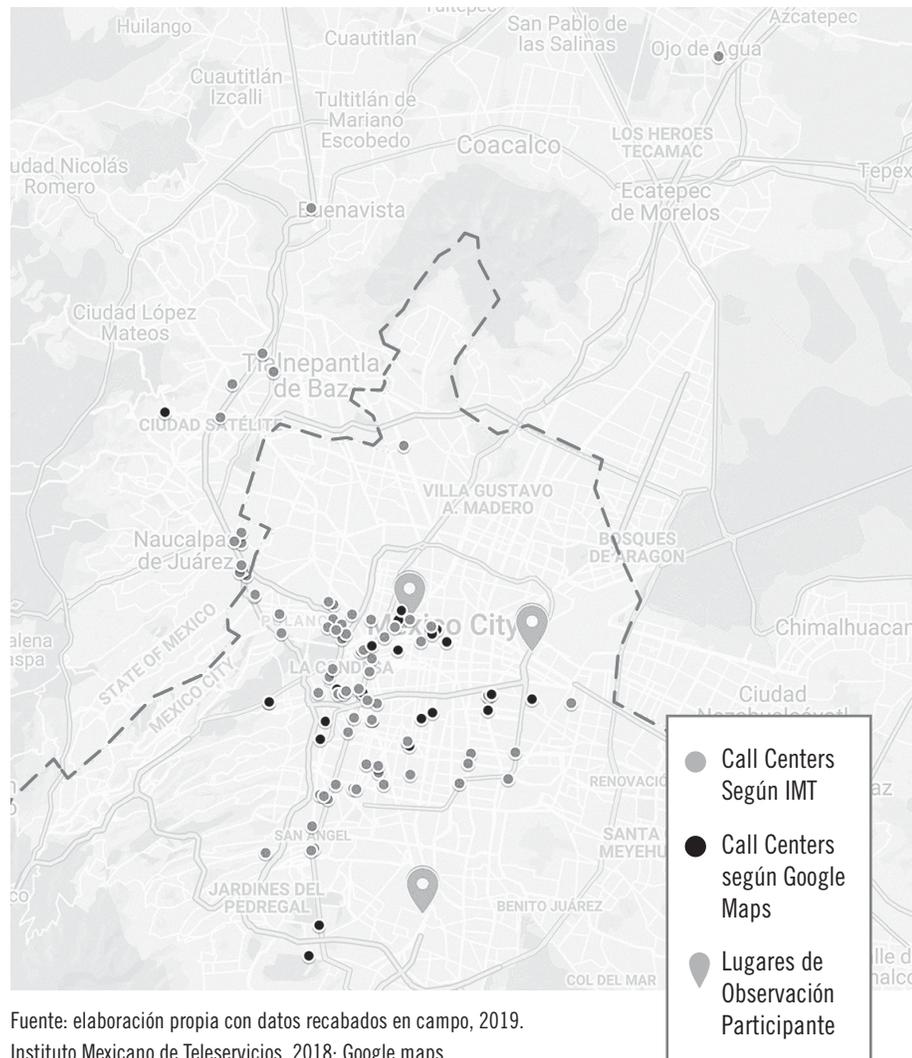
**GRÁFICA 1. NÚMERO APROXIMADO DE TRABAJADORES EN 20 DE LOS PRINCIPALES CALL CENTERS FORMALS EN MÉXICO**



Fuente: elaboración propia con datos del Instituto Mexicano de Teleservicios (2018).

del trabajo, incluso se afirma que es *una nueva clase social*” (Hualde *et al*, 2014: 20), fue necesario reformar el marco jurídico laboral desmantelando buena parte de los logros obtenidos desde la Revolución Mexicana en esta materia. Uno de los mayores reveses hacia los trabajadores lo constituyó la Reforma Laboral de 2012, donde figuras jurídicas antaño ilegales como el *outsourcing* fueron legalizadas (Alcalde, 2012; Anguiano y Ortiz, 2013).

MAPA 1. DISTRIBUCIÓN SOCIOGEOGRÁFICA DE LOS CALL CENTERS (FORMALES) EN LA CIUDAD DE MÉXICO



## Las nuevas modificaciones a la legislación laboral en 2019

En abril y mayo de 2019, durante el gobierno del actual presidente Andrés Manuel López Obrador (2018–2024), se aprobó una nueva modificación a la Reforma Laboral de 2012 en el contexto de las negociaciones del Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá, T-MEC (antes TLCAN). *Grosso modo*, hasta el momento estas modificaciones consisten en seis puntos centrales, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 1° de mayo de 2019:

- 1) Extinción de las Juntas de Conciliación y Arbitraje: creación del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral.
- 2) Sindicatos: se admite la coexistencia de diversos sindicatos en una empresa, bajo el supuesto de que los trabajadores puedan elegir libremente a cual sindicato pertenecer.
- 3) Contratos colectivos: revisión de los contratos colectivos cada cuatro años, a partir de la entrada en vigor de la reforma.
- 4) Obligaciones patronales: proporcionar copia del contrato colectivo a cada trabajador, estableciendo claramente el salario, prestaciones, antigüedad, entre otros; asimismo, debe hacer entrega de los recibos de pago a los trabajadores.
- 5) Mecanismos de trabajo e igualdad de género: elaboración de protocolos para el acoso y violencia sexual en el ámbito laboral.
- 6) Regulación del trabajo doméstico: incorporación al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS); día y medio de descanso obligatorio; en el caso de los trabajadores de planta, deberán gozar de un descanso diario de tres horas.

A pesar de que la estructura jurídica implementada en la Reforma Laboral de 2012, claramente en beneficio exclusivo del sector patronal y empresarial continúa en pie —bajo el amparo de los gobiernos panistas y priistas de Vicente Fox, Felipe Calderón y Enrique Peña Nieto, en el periodo del 2000 al 2018—, las modificaciones recientes de 2019 dan ciertas señales de un cambio progresivo aún incierto. Queda pendiente, por ejemplo, la discusión y cancelación de uno de los temas torales de aquella reforma de 2012: el *outsourcing* y sus implicaciones en el mundo del trabajo (terciarización, subcontratación y precarización laboral).

En la discusión sobre la Reforma de 2019, principalmente desde la bancada política de Morena, Napoleón Gómez Urrutia y otros legisladores, han venido señalando durante este año la necesidad de “regular la

subcontratación o el llamado *outsourcing*”, pues este modelo “no sólo se ha convertido en un esquema de evasión fiscal, sino también de violación a los derechos de los trabajadores” (Gómez, 2019). Por el momento, la situación laboral en México continúa anclada al reino de lo que Castel llama “el ascenso de las incertidumbres”, inflexión histórica donde la tensión entre el factor trabajo y el factor capital (dominado por la lógica del mercado), se encuentra dirimiendo las “modificaciones en curso” (2010: 82). Con ello, este autor determina que aunque el panorama futuro luce sumamente gris, no por eso se debe caer en diagnósticos “apocalípticos” sobre la cuestión salarial. No obstante, recuérdese que Castel escribe desde un país central en la economía-mundo como Francia, con una realidad histórica totalmente diferente a la mexicana.

Es preciso enfatizar esto porque en el caso mexicano no pueden soslayarse aspectos cruciales tales como la dependencia económica respecto al vecino país del norte (Lafuente, 2017)<sup>2</sup> y la desigualdad económico-política estructural al interior del país, agudizada a partir de los años ochenta (Esquivel, 2015) y recientemente también con la implementación de las llamadas Reformas Estructurales, las cuales no han representado un crecimiento económico significativo. Por el contrario, la evidencia empírica demuestra que han beneficiado mayoritariamente al factor capital.

En el caso particular de la industria automotriz –presentada por los gobiernos panistas y priistas como muestra de los supuestos beneficios de la globalización–, llama la atención que “según cifras del INEGI, casi el 95% del valor agregado de la actividad económica” en este sector “se distribuye como pago al capital y apenas el 5% se distribuye como pago a los trabajadores”. Pero en el resto de la economía mexicana las cosas no son del todo distintas, pues “el 27% del producto se considera como pago al factor trabajo y el restante 73% como pago al capital”, contrastando notablemente la situación en los países desarrollados, donde “la distribución es prácticamente al revés, es decir, entre 65 y 70% es pago al factor trabajo, y entre 30 y 35% es pago al factor capital” (Esquivel, 2016).

<sup>2</sup> Datos duros presentados por Lafuente (2017) revelan la dependencia económica de México respecto a Estados Unidos. Por ejemplo, en el caso de las exportaciones totales hacia otros países, destaca el 75% destinado al país del norte, muy por encima del 5.8% de lo exportado a Canadá, uno de los tres actores en el TLCAN (ahora T-MEC). En cuanto a las importaciones totales, cabe destacar el 50% proveniente de Estados Unidos, seguido de un 33% de Asia y un lejano 12% de Europa; el 5% restante de las importaciones se distribuye entre Centroamérica, Sudamérica, Oceanía y Canadá.

Es así que para insertar de lleno la *flexibilidad* laboral en México, signada por la precarización generalizada de las relaciones laborales, era necesario reformar la Ley Federal del Trabajo, volviendo legal lo anteriormente ilegal. Lo que ha ocurrido al atentar contra los derechos adquiridos históricamente, es la proliferación de la incertidumbre y la pérdida de centralidad del trabajo, entendido como uno de los núcleos cohesionadores más importantes de la vida (Castel, 2010). Sobre esto último versará el siguiente apartado.

### La pérdida del centro, el arraigo y las nuevas formas de subjetivación en el trabajo

*La actividad laboral se ha considerado durante décadas un aspecto central de la vida de los individuos en las sociedades contemporáneas, porque trasciende su significado puramente instrumental como una forma de ganarse la vida. El trabajo es fuente de constitución de identidad y de construcción de sentido. Desde un punto de vista práctico, cuando reúne características de continuidad, garantías y estabilidad, reduce la incertidumbre y permite anticipar objetivos a futuro. (Hualde et al., 2014: 24)*

En *La corrosión del carácter* Richard Sennett plantea que a raíz del viraje del capitalismo durante el último tercio del siglo XX, los *vínculos sociales* se han tornado efímeros y precarios (2017: 23–26). Las relaciones interpersonales de antaño, aún bajo el modelo del Estado de bienestar, estaban revestidas por valores éticos y afectivos. Los trabajadores solían permanecer buena parte de su vida en los espacios laborales. A pesar de la rudeza o dificultades del trabajo, existía la camaradería, lealtad y sentimiento de *pertenencia* para con el lugar de trabajo. Esto último resultaba fundamental porque otorgaba al trabajador un centro al cual asirse e identificarse (Schvarstein, 2005). Al desvincular y precarizar estos lugares, los sentimientos de vacío y aislamiento corroen el carácter de quienes observan el trabajo desde el distanciamiento y la nula o escasa afectividad.

En ese sentido, Vergara (2013) recuerda que la vida social se desarrolla principalmente en *lugares*, diferenciados de los espacios geográficos al estar cargados de *emosignificación*, es decir por emoción y significación. Los lugares por excelencia eran la casa, la iglesia (en un contexto no secular) y, por

supuesto, el trabajo. Con el viraje del capitalismo, los *lugares* de trabajo han pasado a ser meros espacios donde el arraigo, la identificación y los vínculos duraderos, no tienen cabida (Sennett, 2017: 24–25). Es como si en la actualidad los trabajadores estuviesen transitando únicamente a través de *no-lugares*, espacios vacuos, carentes de historia y arraigo (Augé, 2008).

Por su parte, Chul-Han (2017) y Reynoso (1991) abonan a esta idea al plantear cómo con el derrumbe de los metarrelatos de la modernidad (progreso, ciencia, socialismo y capitalismo) las ahora seculares sociedades tardomodernas, se caracterizan por la fugacidad de lo efímero y el aislamiento. Entre otras cosas, el resultado ha sido la exacerbación de enfermedades patológicas de corte nervioso, tales como la depresión, el trastorno de desgaste ocupacional, estrés y cansancio.

La moderna pérdida de creencias, que afecta no sólo a Dios o al más allá, sino también a la realidad misma, hace que la vida humana se convierta en algo totalmente efímero [...]. Ante esta falta de ser surgen el nerviosismo y la intranquilidad [...]. La desnarrativización general del mundo refuerza la sensación de fugacidad: hace la vida desnuda. El trabajo es en sí mismo una actividad desnuda. (Chul-Han, 2017: 43)

144

Otra de las enfermedades de corte psicosocial en auge, relacionadas con las exigencias laborales, es el llamado *burnout*, el cual se ha definido como el *síndrome de estar quemado en el trabajo* (Salanova et al., 2000). Bajo la perspectiva que hemos planteado a lo largo de esta investigación —de considerar la relación de los planos macrosocial, meso e individual-subjetivo—, cabe recalcar el hecho de que “toda enfermedad es a la vez psíquica y somática (o si se quiere psíquica, somática y *social*) [...]” (Etchegoyen, 1985: 37. Cursivas nuestras). En ese sentido, ante la explotación de los trabajadores y la escasa garantía de estabilidad en el empleo, se demanda compromiso al máximo por la empresa. Las consecuencias psicosociales de lo anterior son diversas; por ejemplo:

1. A nivel macrosocial: el *burnout* afecta a las empresas al agudizar problemáticas tales como el ausentismo, rotación de personal, baja producción y calidad del trabajo, además de aumento de accidentes laborales, entre otros, que impactan en los resultados y objetivos de la organización.

2. Al interior de las empresas, en el plano de las relaciones interpersonales, se hacen presentes actitudes como: agotamiento, aislamiento, agresividad, irritabilidad, cinismo y falta de eficacia profesional.

3. En el plano individual produce deterioro de la salud: dolor de cabeza, contracturas musculares, problemas articulares, trastornos del sueño y de apetito, depresión, etcétera (Salanova et al., 2000).

En síntesis, la mutación del capitalismo también se ha expresado en la concepción del tiempo, los lugares y el centro laboral, produciendo nuevas y contradictorias emociones, vínculos débiles, nula voluntad, aislamiento y pérdida de sentido, además de enfermedades psicosociales agudas.

Pareciera que el no tener algo en lo cual sostenerse es una característica principal del capitalismo que opera en las sociedades tardomodernas. Anteriormente, con el auge de los metarrelatos (ciencia, progreso y superación del reino de la escasez) el futuro se percibía prometedor y factible de alcanzar para los individuos. Los lazos con el otro eran más firmes. Hoy en día las metas se fijan a corto plazo. Y si el trabajo entonces ha perdido su centralidad, capacidad cohesionadora de lo social-individual, dejando de dotar de identidad a los trabajadores —identidad nunca fija y armónica, pero al fin de cuentas de arraigo (Hall, 2010)—, no es de extrañarse que los trabajadores contemporáneos consideren a los nuevos empleos, entre ellos los de call centers, como simples y llanos “trabajos de paso”.

Los “trabajos de paso” o navegar a la deriva \_\_\_\_\_ 145

*Qué difícil se me hace / mantenerme en este viaje /  
sin saber a dónde voy en realidad /  
... Esta realidad tirana / que se ríe a carcajadas /  
porque espera que me canse de buscar.  
...Qué difícil se me hace / mantenerme con coraje /  
lejos de la transa y la prostitución...  
Cada gota, cada idea / cada paso en mi carrera /  
y la estrofa de mi última canción.  
Cada fecha postergada / la salida y la llegada /  
y el oxígeno, de mi respiración /  
y todo a pulmón / todo a pulmón  
Alejandro Lerner, Todo a pulmón.*

Ante la precariedad laboral imperante, la institución *trabajo* ha demeritado incluso en su concepción. Es sintomático como varios de los sujetos entrevistados se refieren a los *call centers* como “trabajos de paso”, meramente transitivos, lo que denota una infravaloración a todas luces clara. En estas condiciones es como si los trabajadores, en su gran mayoría jóvenes, navegaran a la deriva, dando saltos de aquí para allá en busca de un lugar sin lograr

hallarlo. La denominación de “trabajos de paso” también hace pensar en la inmediatez, en trabajos que terminan al poco tiempo de haber iniciado. Así lo refiere uno de los entrevistados:

Como te digo, los *call centers* son trabajos de paso, para prepararte y agarrar experiencia laboral, personal, profesional. A cierto tipo de personas nos hace responsables, cumplidos, que te dan la educación de lo que es tener trabajo. (Vicente, 35 años, supervisor)

Vivir *pasando* de un espacio de trabajo a otro, sin lugar a dudas produce angustia y ansiedad en los sujetos, por no mencionar la desvalorización y escasa o nula afectividad a este lugar “de paso”. Es como si los trabajadores, en este caso los del sector de *call centers*, luego de navegar incansablemente a la deriva, llegasen a un trabajo-isla, para luego volver a reproducir el ciclo de la incertidumbre.

Hay que decirlo: el marco jurídico prevaleciente en México permite esta situación. Para muestra, un botón. Los contratos eventuales (por tres o seis meses, o por año) reproducen la dinámica del no-afianzamiento. Imaginemos por breves instantes a un trabajador en medio de estas condiciones laborales, renovando cada cierto tiempo su estatus laboral.<sup>3</sup>

Eventualmente llegaría el día en que este trabajador dejará de ser joven, perdiendo sus óptimas condiciones físicas.<sup>4</sup> Entonces, cuando no pueda seguir trabajando muy probablemente será despedido, casi “desechado” sin goce de jubilación, pues nunca generó antigüedad laboral. Como podrá observarse, el panorama luce bastante desolador. Varios de los jóvenes entrevistados refieren que los *call centers* no son para trabajar toda la vida.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> El tema de los contratos es un elemento toral. Al menos en lo que a la figura del *call center* respecta, tenemos conocimiento de primera mano sobre como existen muchos *call centers* donde los trabajadores cumplen sus funciones sin ver jamás un contrato laboral.

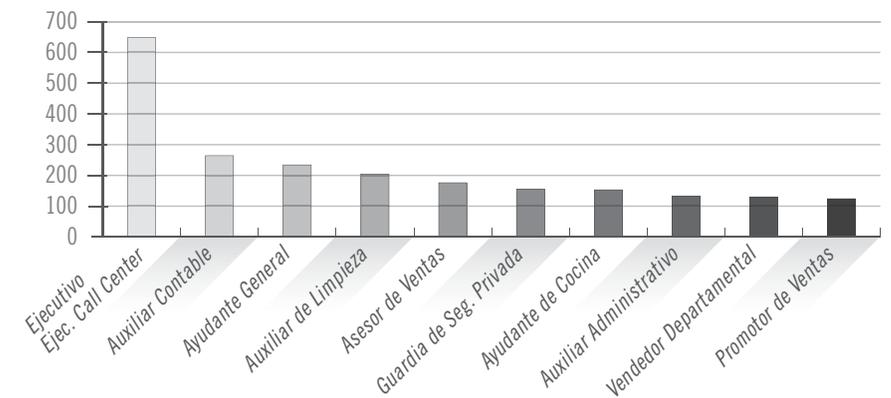
<sup>4</sup> Sin duda, afirmar que los jóvenes poseen condiciones físicas óptimas a priori equivaldría a generalizar y reproducir estereotipos engorrosos. Usamos esta idea porque precisamente se trata de un supuesto social, algo que suele darse por sentado. Es un hecho que existen miles de jóvenes alejados de estas supuestas condiciones; en estos casos, la condición de subordinación se agudiza. ¿Qué clase de empleos existen para los jóvenes que subsisten con algún tipo de discapacidad?

<sup>5</sup> Sennett (2007) refiere que esta es una característica de la cultura del capitalismo actual. Al entrevistar a trabajadores jóvenes, en gran número freelancers de importantes corporativos tecnológicos, se sorprende al escuchar de viva voz su poca creencia en permanecer demasiado tiempo en un mismo lugar de trabajo, algo que sucedía con poca frecuencia en la sociedad fordista.

Sin embargo, hay quienes llevan buena parte de su carrera laboral en estos espacios, moviéndose por los intersticios de la estructura económica.

No deja de ser significativo que actualmente las ofertas laborales hacia los jóvenes se restrinjan en buena medida a trabajos semi-calificados. En una búsqueda en internet, específicamente en la plataforma digital *Indeed* —bolsa de trabajo en línea—, se consultaron un total de 2,335 empleos, siendo los *call centers* la primera opción que tendría algún joven que estuviese buscando trabajo. Como muestra la siguiente gráfica.

GRÁFICA 2. NÚMERO DE VACANTES OFERTADAS EN *INDEED*



Fuente: elaboración propia con datos recabados en *Indeed*, 2019.

### Clasificación de trabajadores de *call centers* entrevistados

Durante la investigación se realizaron entrevistas a profundidad a nueve trabajadores (cinco hombres y cuatro mujeres) de *call centers*. Las edades de los entrevistados, oscilan entre los 17 y 53 años. Las funciones desempeñadas se clasifican en cinco categorías especificadas a continuación:

- 1) Coordinadores:** mantienen contacto directo con el *cliente empresarial*. A su cargo se encuentran los supervisores, campañas y operadores del centro de trabajo.
- 2) Supervisores:** dirigen las campañas al interior del *call center*, capacitan y retroalimentan a los trabajadores; realizan un control de ventas y llamadas por operador.
- 3) Control de calidad:** monitorean y califican las llamadas de los operadores.
- 4) Team leader:** ejerciendo las mismas funciones que los operadores, representan una figura de liderazgo entre el equipo de operaciones y supervisores.

**CUADRO 2. CLASIFICACIÓN DE TRABAJADORES EN CALL CENTERS**

ID	Nombre	Edad	Call Centers	Puesto(s)	Funciones*	Área	Sueldo base (quincenal)	Tipo de jornada	Hrs. trab. por jornada	Experiencia	Origen	Destino	Tiempo aprox. de traslado (ida y vuelta)
1	Edmundo	22	Teleperformance	Operador	Cobranza. Trato directo con el cliente	Cobranza Bancomer	\$1,700	½ Tiempo	7 hrs.	1 año	Chimalhuacán, Edo. de México	Col. del Valle Cd. de México	5 hrs.
2	Jerónimo	17	CCTAC	Operador	Ventas (Tari. de crédito). Trato directo con el cliente.	Ventas	\$1,700	½ Tiempo	6 hrs.	6 meses	Chimalhuacán, Edo. de México	Col. del Valle Cd. de México	5 hrs.
3	Martha	20	Atento (centro)	Operador	Ventas (Seguro de vida). Trato directo con el cliente.	Ventas	\$2,000	½ Tiempo	6 hrs.	9 meses	Izapaaluca, Edo. de México	Centro histórico Cd. de México	3 hrs.
4	Madison	22	Atento (centro)	Operador	Ventas (Seguro de vida). Trato directo con el cliente.	Ventas	\$2,000	½ Tiempo	6 hrs.	2 meses	Sur de la Cd. de México	Centro histórico Cd. de México	2:30 hrs.
5	Gilberto	33	1-Televisa 2-Ergon 3-Atento 4-CCTAC 5-Inveex	1-Operador 2-Control de Calidad	Supervisión de las llamadas de los operadores	Control de Calidad	\$4,000	½ Tiempo	6 hrs.	8 años	Ecatepec, Edo. de México	La Condesa Cd. de México	2:30 hrs.
6	Mónica	22	1-Ergon 2-CCTAC 3-B-connect	1-Operadora 2-Supervisora	Supervisión de las llamadas de los operadores <i>in situ</i>	Ventas	\$2,500	Tiempo completo	11 hrs.	4 años	Nezahualcóyotl, Edo. de México	Velódromo Cd. de México	2 hrs.
7	Lucrecia	53	1-Contact line 2-TopTel 3-Ergon 4-Leyva 5-CCTAG 6-C-Shielf	1-Operadora 2-Team leader 3-Supervisora 4-Coordinadora	Negociaciones con proveedores (morales y físicos), coordinación y supervisión de las operaciones telefónicas	Ventas	\$10,000	½ Tiempo	7 hrs.	12 años	Naucalpan, Edo. de México	Santa Úrsula Cd. de México	5 hrs.
8	Vicente	35	1-Ergon 2-CCTAC 3-B-connect	1-Operador 2-Team leader 3-Supervisor	Supervisión de las llamadas de los operadores <i>in situ</i>	Ventas	\$5,000	Tiempo completo	9 hrs.	6 años	Aeropuerto, Cd. de México	Velódromo Cd. de México	1 hr.
9	Damián	25	1-Ergon 2-CCTAC 3-B-connect	1-Operador 2-Team leader 3-Supervisor	Supervisión de las llamadas de los operadores <i>in situ</i>	Ventas	\$4,500	½ Tiempo	6 hrs.	4 años	Periférico Oriente, Cd. de México	Centro histórico Cd. de México	2:30 hrs.

5) **Operadores:** también conocidos como *ejecutivos telefónicos*, se encargan de interactuar directamente con el cliente, ejecutando labores de venta, cobranza y atención, etcétera.

En la estructura general del *call center* también coexisten los empleados de recursos humanos, gerentes y dueños (en esta descripción sólo se mencionan porque no tuvimos un encuentro directo con estas figuras).

En el Cuadro 2 se sintetizan los siguientes datos relevantes:

1. Edad de los trabajadores entrevistados.
2. *Call centers* donde han laborado.
3. Puestos ocupados.
4. Funciones dentro de la empresa.
5. Área laboral.
6. Sueldo base quincenal.
7. Tipo de jornada.
8. Horas trabajadas por jornada.
9. Años de experiencia en el *call center*.
10. Puntos de origen y destino (recorrido del hogar al trabajo).
11. Tiempo aproximado de traslado (ida y vuelta).

Clasificación general de los *call centers*

La literatura revisada coincide en que los *call centers* tienen una estructura organizacional simple o poco compleja (Micheli, 2007 y 2012; Alonso, 2010; Hualde *et al.*, 2014). Empero, suelen estar definidas por un flujo constante de personal y funciones, las cuales son flexibles. A partir de los testimonios recabados, presentamos la siguiente clasificación de *call centers*. Desde luego, esta no agota otras vertientes; su finalidad es meramente ilustrativa.

**CUADRO 3. CLASIFICACIÓN GENERAL DE CALL CENTERS**

TIPO	EJEMPLOS	CARACTERÍSTICAS
FORMAL	Atento Telvista Teleperformance	Sueldo base Prestaciones de Ley Comisiones y/o bonos Contratos temporales indefinidos Ventas en el marco de la legalidad

CUADRO 3. CLASIFICACIÓN GENERAL DE *CALL CENTERS* (CONT.)

TIPO	EJEMPLOS	CARACTERÍSTICAS
SEMIFORMAL	CCTAG Consortio Shieff CIA Group	Sueldo base o exclusivamente por comisiones Sin prestaciones laborales Comisiones Contrato apalabrado Ventas legales y “chocolatas”
ILEGAL	“Maquilas” <sup>1</sup>	Ventas ilegales por medio de amenazas telefónicas

Fuente: elaboración propia con datos recabados en trabajo de campo, 2019.

Es importante mencionar que la propia estructura del *call center* posibilita que las fronteras entre la legalidad e ilegalidad sean, en muchos casos, difusas. Es decir, coexisten prácticas fraudulentas incluso al interior de los *call centers* formales y semiformales, sin mencionar lo acontecido en el caso de las “maquilas”, donde aparentemente las actividades ilícitas son el objetivo mismo de esos espacios laborales.

## Proceso laboral en los *call centers*

### El ingreso

En la actualidad, las ofertas laborales en los *call centers* están presentes en diversos espacios: páginas web, redes sociales, anuncios publicitarios, entre otros. La promesa publicitaria es: “contratación inmediata”. El formar parte de este tipo de empresas es relativamente sencillo: un candidato acude al sitio de trabajo con documentación básica (acta de nacimiento, comprobante de

<sup>1</sup> Sobre este tipo de *call centers* no se dispone demasiada información. Durante las entrevistas dos trabajadores con amplia experiencia señalaron que las maquilas se tratan de espacios totalmente ilegales y clandestinos, donde abiertamente se amenaza con gritos e insultos a los clientes para obligarlos a adquirir un servicio, en una muestra clara de extorsión. Sería sumamente interesante explorar este hallazgo o veta de investigación en una fase próxima.

estudios, de domicilio, RFC, solicitud de empleo y/o currículum); la experiencia previa no es necesaria; las entrevistas tienen aproximadamente una duración de 20 minutos, sosteniendo una conversación con personal del área de Recursos Humanos y, en algunos casos, respondiendo pruebas psicométricas. Al finalizar informan al candidato si cumple o no con el perfil.

[...] me dieron todos los horarios y me preguntaron hasta dónde vivía, les dije y me dijeron que sí. De hecho, nada más me preguntaron eso, me dieron el contrato, lo firmé y ya. O sea, ni siquiera me entrevistaron tan bien como en otros trabajos a los que he ido. (Martha, 20 años, operadora ejecutiva en entrevista)

Otra forma de acceder a dicho sector es por medio de recomendaciones. Jorge menciona que ingresó a CCTAG a la edad de 16 años, por recomendación de su hermana quien trabajó en esa empresa hacía tiempo atrás: “como era hermano de Sofía, no se pusieron tan estrictos” (Jorge, 17 años, operador telefónico).

### Los contratos (pago, bonos, temporalidad)

Los contratos proporcionados al trabajador suelen ser poco claros. En primer lugar, el tiempo de contratación varía de acuerdo al *call center* y campaña. Edmundo refiere que en su primer empleo en un *call center* fue contratado por “el mes de capacitación”, aunque si pasaba ese filtro, podría renovar hasta por “tres meses, seis meses, un año, y así se van”, luego añade que en Teleperformance “había personas laborando desde hace cinco o seis años” (Edmundo, 22 años, operador telefónico).

Los bonos e incentivos son un tema incierto, pues si bien suelen ofrecerse, “de ti dependerá mantener aquél bono de puntualidad y asistencia, de productividad, de calidad”, entre otros. Tal parece que brindar un contrato sólo es un modo de revestir al *call center* de formalidad, dando a conocer sólo algunos rasgos generales de las condiciones laborales, sin demasiada claridad.

### La capacitación

Se le conoce como capacitación al lapso de tiempo en el que los *formadores* del *call center* presentan la información del servicio y/o producto a los operadores ejecutivos. Aunado a esto, se les enseñan estrategias de venta, por medio de una serie de actividades como: *roll play*, venta de productos inservibles, elaboración de *scripts*. Durante esta fase el trabajador debe desarrollar la habilidad de evadir las objeciones del cliente. El tiempo depende de la cantidad de información; algunas capacitaciones tienen duración de tres días, una semana o hasta un mes.

### Coaching retro

Los operadores son monitoreados por el área de Control de Calidad. Su función es evaluar la calidad de la llamada: no decir palabras obscenas, ser cortés con el cliente, evitar colgar la llamada sin motivo, corroborar la veracidad de las llamadas, monitorear la duración del contacto con el cliente, etcétera. Al infringir alguna regla o “tener una falta administrativa”, el área de calidad se encarga de brindar una sesión de *coaching retro*, la cual consiste en dar consejos para mejorar las llamadas; o como lo indica una coordinadora: “te dicen tus áreas de oportunidad” (Lucrecia, 53 años, coordinadora de operaciones).

### La sonrisa telefónica

*La sonrisa no cuesta nada, pero vale mucho.  
Enriquece al que la recibe, sin empobrecer al que la da*  
San Alberto Hurtado, *Oración de la sonrisa*

*Para ella eres un pobre payasito /  
la haces sonreír si triste está /  
escondes tu penar, en el fondo de ti /  
para que no te vean llorar.  
Tienes que sonreír, sonreír, payasito...*

*No puedes ocultar con tu sonrisa, la pena que te oprime el corazón...*  
Enrique Guzmán, *Payasito*.

La sonrisa telefónica es una estrategia de *telemarketing* utilizada en los *call centers*. Consiste en tener “buena actitud” ante el cliente. El teleoperador debe escucharse agradable, sin tensión, con un tono de voz suave, pero firme. Durante la capacitación se señala que se debe esbozar una sonrisa para que la persona, al otro lado de la línea, imagine que está hablando con alguien amable y cortés, logrando así una conversación más fluida y alcanzando el objetivo de la empresa. Según un manual de *telemarketing*:

La sonrisa telefónica es una manera de transmitir amabilidad por teléfono, es sonreír mientras se conversa, aunque nuestro interlocutor no nos pueda ver. La sonrisa repercute positivamente en el tono cálido de nuestras palabras.  
[Se deben] Evitar expresiones coloquiales como «vale» o «hasta luego» ya que

denotan una excesiva familiaridad que puede molestar a la persona que está al otro lado del teléfono. (Barceló, 2013: 25)

En la entrevista laboral se realiza una prueba de voz donde se demuestra si el candidato posee ciertos atributos, como: “facilidad de comunicación, estabilidad emocional, una voz clara y agradable, buena dicción”. A su vez, se le pide al trabajador manejar un tono de voz fuerte, haciendo énfasis en frases clave (“¿está de acuerdo conmigo, señor, que en estos días es importante tener un seguro de vida para cualquier emergencia?”) que sirven de anzuelo, creándole al cliente una necesidad. De acuerdo a la ocasión, también será necesario reducir el tono, endulzando la voz en espera de ganar confianza. Es una especie de falsa empatía. La “sonrisa telefónica” es únicamente una mascarada con la cual se viste al personaje.

Durante la curva de aprendizaje de una integrante del equipo de investigación en el *call center* Atento, los capacitadores no dejaban de conminarla a enfocarse en “la sonrisa telefónica”, porque, según ellos, “de esta forma logras vender más”. Ella relata la escena en su diario de campo:

— Cuando estén vendiendo tienen que sonreír, literal. Tienen que hablar sonriendo.

— Para vender deben de hablarle bonito al cliente, deben sonreír. ¿Han notado cómo se escucha su voz cuando están sonriendo?

— ...mmm, pues como si estuvieras feliz —dijo un compañero, indiferente.

— ¡Exacto! El cliente va a escuchar que estás de buen humor y así haces que tenga confianza. Dicen que vender cara a cara es más sencillo, porque la persona puede verte y también al producto ofertado, pero así te pones nervioso. En cambio, por teléfono, nunca se van a conocer; es importante que te oigas amable, formal y feliz. Todo está en la voz, debes hablarle *bonito*. Si siguen estos consejos, generarán empatía, obteniendo a cambio la atención y amabilidad de la persona que escucha.

Después de esto, ocurrió algo que dejó a todos sorprendidos: Sandra, la capacitadora, tomó un lápiz y lo colocó transversalmente en su boca; el gesto expresado era el de una sonrisa amplia, pero fingida. Quería enseñarnos a hablar con esta estrategia. Nos pidió imitarla; al instante, todos los aprendices obedecemos. Resultaba sumamente complicado articular las palabras con el lápiz incrustado entre los labios. Era un espectáculo patético. Después de pocos minutos de “conversación”, las molestias se impusieron al deseo de ejecutar el ejercicio. Aquella particular sonrisa se tornó en un *rictus* de dolor: las mejillas dolían agudamente, las comisuras de los labios se sentían agrietadas, mi

lengua estaba reseca y entumecida. Al vernos recular, Sandra se quitó el lápiz y, tranquilamente, nos dijo:

— Es cansado, algunas veces podrán dejar de sonreír para descansar, sin embargo siempre tienen que oírse alegres y amables.

En *El Animal Público*, Manuel Delgado plantea que una de las características principales del sujeto de las grandes ciudades es que, obligado y amparado por la invisibilidad del anonimato masivo, dispone de un amplio repertorio de máscaras y disfraces que lo camuflan en la selva de concreto. Así, el sujeto de la urbanidad transita representando papeles distintos según la ocasión. Esto se vería reflejado claramente en los *call centers* al momento de ejecutar una operación de venta. Una vez frente a la computadora, el teléfono, diadema y mampara (a veces decorada por patéticos corazones de fomi, información y poco más), el vendedor *debe* camuflarse y ser otro, acaso un personaje más del repertorio aludido. Esta transformación, que durará cinco u ocho horas dependiendo la jornada de trabajo, consistirá en desplegar una serie de habilidades tales como: esbozar su mejor sonrisa telefónica, un tono suave pero a la vez enérgico de la voz, amabilidad, además de ejercer la “escucha activa”, captando así las “áreas de oportunidad”. Del otro lado de la línea quizás el cliente potencial imagina cómo será aquel sujeto, atribuyéndole características físicas y comportamentales.

En el contexto de la simulación y mascarada, al trabajador de estos espacios laborales no se le permite dejar de sonreír a pesar de escuchar groserías e insultos durante horas. En caso contrario, supervisores y coordinadores ejercerán su autoridad sobre el trabajador que ha dejado de hacerlo. Cabe señalar que las reprimendas son emitidas “amablemente”, expresando la inconformidad pero al mismo tiempo “apoyando” e impulsando al trabajador a “mejorar”. Los supervisores también representan sus propios personajes y frecuentemente también surgen regaños abiertos y poco amistosos, en los que se infravaloriza al vendedor o se le compara con los “mejores” vendedores para instaurar en él un sentimiento de competencia voraz.

Lo anterior guardaría relación con lo planteado por el filósofo Byung-Chul Han quien, en *La sociedad del cansancio*, menciona como en las sociedades *tardomodernas* el severo disciplinamiento de la modernidad capitalista y sus centros de trabajo (talleres, fábricas, empresas, etc.) han dado paso al *rendimiento* exacerbado. A diferencia de los sujetos de la sociedad disciplinaria que se encontraba bajo el mando de una autoridad que les ordenaba y exigía una total producción, los sujetos de la sociedad del rendimiento son “emprendedores de sí mismos” que se proponen metas y objetivos, que trabajan incansablemente en su “beneficio” propio.

En síntesis, la sonrisa telefónica apela a convencer a los clientes, a mantener en todo momento la actitud “positiva” y alegre en los trabajadores, sin considerar la precariedad en los sueldos, las groserías escuchadas al otro lado de la línea, el estrés: el personaje nunca debe perder su máscara, no le es permitido dejar de “sonreír” telefónicamente. Empero, aquella sonrisa que se esboza frente al monitor no es más que un *rictus*.

Se vuelve necesario entonces tratar de rastrear la *voz verdadera* de los trabajadores, aunque esta parezca anulada, o cuando menos perdida en la maraña de interferencias, cual si se tratase de un dispositivo telefónico descompuesto. Porque como aquel personaje de Roberto Bolaño en el relato “Llamadas telefónicas”, eventualmente llega el momento en que B se cansa de no encontrar a X, de no escuchar más que su voz al otro lado del teléfono, buscando el tan ansiado encuentro cara a cara que vuelva a personalizar a X:

[...] Esa noche llama a X y le cuenta el sueño. X no dice nada. Al día siguiente vuelve a llamar a X. Y al siguiente. La actitud de X cada vez es más fría, como si con cada llamada B se estuviera alejando en el tiempo. Estoy desapareciendo, piensa B. Me está borrando y sabe qué hace y por qué lo hace. Una noche B amenaza a X con tomar el tren y plantarse en su casa al día siguiente. Ni se te ocurra, dice X. Voy a ir, dice B, ya no soporto estas llamadas telefónicas, quiero verte la cara cuando te hablo. (Bolaño, 2008: 64)

Habrán casos en los que la voz propia se transforme a partir de lo vivido en estos espacios, siendo casi imposible desprenderse de esa máscara impuesta. Los trabajadores que no logran adaptarse a las exigencias y estrategias de venta, simplemente son desechados. Tal es el caso de Verónica, excompañera de una integrante del equipo de investigación en el *call center* Atento. Ella poseía un tono de voz bastante grave, lo que resultaba una desventaja en el Área de Ventas: “tú voz es más para cobrar”, le comentaban los supervisores. En algunos ejercicios de *roll play*, la capacitadora le decía que podía sacarle mucho provecho a su voz, ya que sonaba directa. Durante los 15 días que estuvo trabajando ahí, nunca consiguió cerrar una venta. Los supervisores la retroalimentaban continuamente; sin embargo, al pasar de los días, iban dejando de ser amables con ella, limitándose a darle instrucciones generales: “debes decir esto, sigue el *script*”, “debes sonar más amable”, “recuerda la sonrisa telefónica”. Verónica se esforzaba al máximo en cada intento, siempre fallido. Entonces comenzó a faltar al trabajo intermitentemente, hasta que un día, sin más, presentó su renuncia: el sistema la había vencido.

Como cierre de este apartado, se presenta un pasaje de un testimonio recabado en trabajo de campo. El relato es significativo porque refleja las vicisitudes que un trabajador de *call center* vive a diario; empero, todas estas dificultades deben quedar “olvidadas” en la artificial atmósfera laboral que ordena *ser feliz y sonreír*.

El despertador sonó a las seis de la mañana. Prendí el calentador, me bañé. Mientras desayunaba, de prisa, colocaba rubor a las mejillas. Corrí a la parada del Mexibús; llegó el transporte y la masa de gente me arrastró hacia el interior. Había demasiado tráfico; mi novio me marcó para saber dónde estaba: “no creo llegar a la hora acordada”, le dije. Discutimos; me sentía abrumada y colgué el teléfono. Alrededor de las ocho, llegué a la estación del metro Pantitlán, topé con las rejas que limitaban el acceso para disminuir el flujo de gente. Después de 10 minutos, al fin permitieron el paso; subí las escaleras apresuradamente, tropecé con el escalón y caí.

Entré derrapando al metro. Estaba desesperada porque un señor restregaba su cuerpo contra el mío; no podía detenerlo pues era imposible moverse de lugar. Salí del vagón e hice aceleradamente el transbordo. No conseguí subir y tuve que esperar. En el siguiente logré entrar empujando a la gente. Arribé a la estación del metro Hidalgo a las 9:15 (la hora de entrada al trabajo era a las nueve de la mañana). Recorrí dos calles trotando. Al pasar por una avenida en la que se erigía un edificio en construcción, escuché cómo algunos albañiles me silbaban soezmente. Seguí corriendo, nerviosa. Cuando llegué al edificio del trabajo, saludé con un ademán al policía de la entrada y tomé apresuradamente el elevador. Mientras subía los cuatro pisos no dejaba de pensar en los reclamos de mi novio, los empujones de la gente en el transporte público, los olores nauseabundos ahí concentrados, en el gordo aquel que me restregaba su pesada humanidad, en los albañiles aullando leperadas; sin dejar de mencionar la angustia por el tiempo. Y mientras esto ocurría, el dolor no cesaba de punzar en la rodilla derecha por la caída en los escalones del metro (cuando miro ahora la cicatriz, vuelvo a recordar todo aquello).

Toqué el timbre de la sala de operaciones, las puertas se abrieron y coloqué el pulgar derecho a las 9:30 en el reloj checador biométrico. Al cruzar el umbral de la entrada la coordinadora gritó autoritaria: “¡llegas veinte minutos tarde! ¡Te descontaré medio día! ¡Sonríe y ponte a marcar!

## Reflexiones finales

A lo largo de este trabajo hemos intentado dar cuenta de lo acontecido en el mundo del *call center* —principalmente los sectores de ventas y atención

a clientes—, de las implicaciones psicosociales signadas por la precariedad e incertidumbre laboral. En ese tenor, es posible enunciar las siguientes reflexiones finales:

1. La proliferación de *call centers* está fuertemente relacionada con los avances de las tecnologías de la información. Desde la sofisticación técnica se prioriza la productividad de cada trabajador, de quien se espera eficiencia y resultados inmediatos.

2. La encrucijada histórica en la que estamos situados ha abonado a que el presente sea terreno fértil para la proliferación de nuevas formas laborales no exentas de injusticias y explotación.

3. En el caso mexicano, en medio de toda una oleada de reformas estructurales acaecidas desde 1980 hasta la fecha, la reforma laboral de 2012 representó el marco jurídico que permitió hacer de la ilegalidad —e injusticia, hay que decirlo—, la realidad de miles de trabajadores, quienes fueron desplazados hacia los márgenes de la esfera laboral, intersticios donde la sobrevivencia cotidiana representa grandes esfuerzos individuales.

4. Del conjunto de trabajadores que se movilizan en estos espacios o “zonas grises del empleo” (Hualde *et al.*, 2014), parecen ser los jóvenes, junto con otros sectores minoritarios, quienes padecen con mayor fuerza el resquebrajamiento de la institución trabajo.

5. En ese tenor, los temores, angustias e incertidumbres no son exclusivos de ellos en tanto individuos; por el contrario, estos malestares devienen de la fragmentariedad social. Incluso aquellos malestares o dolencias que podrían pensarse como meramente corporales, físicas y emocionales (migrañas, estrés, insomnio, dolores lumbares, depresión, agotamiento, cinismo...), son producto del panorama actual.

6. En la figura del *call center* se entrevé el despliegue de nuevas formas de subjetivación, las cuales se encuentran afianzadas en la lógica imperante del *sálvese quien pueda*. Y al desvincular a los sujetos entre sí, la empatía cede paso al aprovechamiento de todo aquel que baje la guardia. La ética hace lo mismo con la extorsión, la mentira velada o abierta, el engaño, etcétera. No debe pensarse que estas afirmaciones obedecen a un sesgo moral. Todo lo contrario, corresponden a la estructura propia de los *call centers*, donde fácilmente se accede, por ejemplo, a los datos personales y bancarios de esos clientes a los que nunca se observa cara a cara y por ende permanecen despersonalizados, ubicados en algún lejano lugar perdido entre el anonimato; o bien, a la condición de que si no hay ventas tampoco se pagan sueldos, remuneraciones, bonos, etc. Ante estos imponderables, vender a como dé lugar —el fin justifica los medios— se vuelve la prioridad.

7. Entonces, la sobrevivencia implica afrontar un proceso de transformación gradual en la personalidad y valores de los teleoperadores. De claudicar en este proceso, simplemente son desechados y reemplazados por otros sujetos.



## REFERENCIAS

- Aboites, J. y Soria, M. (2008) *Economía del conocimiento y propiedad intelectual. Lecciones para la economía mexicana*. México: Siglo XXI Editores-Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.
- Alcalde, A. (2012) "Nueva ley laboral, evaluación inicial". *La Jornada*. Fecha de consulta: 18/03/2019. Disponible en: <http://www.jornada.unam.mx/2012/11/17/opinion/021a2pol>
- Alonso, J. (2010) ¿Tayloristas eminentes? Los trabajadores de los call centers en México. Tesis de Maestría. México: El Colegio de la Frontera Norte.
- Anguiano, A. y Ortiz, R. (2013) "Reforma laboral en México: precarización generalizada del trabajo" en *El cotidiano. Revista de la realidad mexicana actual*, núm. 182. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, pp. 95-104.
- Arteaga, A. y Micheli, J. (2010) "Trabajador@s en call centers: ¿flexibilidad vs. ciudadanía?", en Arteaga A. (coord.) *Trabajo y ciudadanía. Una reflexión necesaria para el Siglo XXI*. México: Miguel Ángel Porrúa/Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa.
- Augé, M. (2008) *Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobremodernidad*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Barceló, P. (2013) *La excelencia en el customer service. Las claves de una atención de calidad al cliente*. Barcelona: MST Holding.
- Baz, M. (1999) "La entrevista de investigación en el campo de la subjetividad" en *Caleidoscopio de subjetividades*. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.
- Bolaño, R. (2008) *Llamadas telefónicas*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2014) *Ley Federal del Trabajo*, México. Disponible en: [http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/junta\\_federal/secciones/consultas/ley\\_federal.html](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/junta_federal/secciones/consultas/ley_federal.html)
- Castel, R. (2004) *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado*. Buenos Aires: Paidós.
- \_\_\_\_\_ (2010) *El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo*. Buenos Aires: FCE.
- Castoriadis, C. (2001) "La crisis del proceso de identificación" en *El ascenso de la insignificancia*. Barcelona: Editorial Frónesis.
- Chul Han, B. (2010) *La sociedad de cansancio*. Barcelona: Herder Editorial.
- Dejours, Ch. (2015) *El sufrimiento en el trabajo*. Buenos Aires: Topía Editorial.
- Delgado, M. (1999) *El animal público. Hacia una antropología de los espacios urbanos*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- De Mauleón, H. (2016) "Guerreros Unidos" en *Nexos*, México. Fecha de consulta: 20/10/2019. Disponible en: <https://www.nexos.com.mx/?p=27516>
- Durand, J.P. (2011) *La cadena invisible. Flujo tenso y servidumbre voluntaria*. México: FCE-UAM.
- Etchegoyen, H. (1985) *Los fundamentos de la técnica psicoanalítica*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Esquivel, G. (2016) "El misterio del crecimiento" en *El Universal*. Fecha de consulta: 05/11/2019. Disponible en: <https://www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/articulo/gerardo-esquivel/nacion/2016/10/7/el-misterio-del-crecimiento>

\_\_\_\_\_ (2015) “Desigualdad extrema en México: concentración del poder económico y político” en *OXFAM México*, México. Fecha de consulta: 30/10/19. Disponible en: [https://www.oxfam.mx/sites/default/files/desigualdadextrema\\_informe.pdf](https://www.oxfam.mx/sites/default/files/desigualdadextrema_informe.pdf)

Guadarama, R. *et al.* (2014) “Las nuevas formas de organización del trabajo: obstáculo para la construcción de una identidad” en *La precariedad laboral en México. Dimensiones, dinámicas y significados*. México: El Colegio de la Frontera Norte-Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

Guber, R. (2015) *La etnografía: método, campo y reflexividad*. México: Siglo XXI Editores.

Gómez, N. (2019) “La verdad sobre la subcontratación” en *La Jornada* [en línea]. Fecha de consulta: 18/11/2019. Disponible en: <https://www.jornada.com.mx/2019/11/14/opinion/016a1pol>

Hall, S. (2010) *Sin garantías: Trayectorias y problemáticas en estudios culturales*. Colombia: Envión Editores.

Hualde, A. y López, S. (coords.) (2014) *La precariedad laboral en México. Dimensiones, dinámicas y significados*. México: El Colegio de la Frontera Norte-Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

Hualde, A. y Micheli, J. (2018) “Call Center en México: Dinámicas del trabajo y el empleo” en *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, núm. 5, pp. 257-269. Disponible en: <http://www.relats.org/documentos/EATPEA.HualdeMicheli.pdf>

Instituto Mexicano de Teleservicios (2018) “Censo Nacional de Empresas de Centros de Contacto. BPO-KPO/ITO 2017” en *Contactforum revista*, núm. 78 (20). México: Instituto Mexicano de Teleservicios. Disponible en: <http://imt.com.mx/wpcontent/uploads/2018/03/REV-78-12-03.pdf>

Lafuente (2017) “La relación con el gigante del norte” en “México defiende libre comercio frente a Estados Unidos” en *El País* [en línea]. Fecha de consulta: 18/10/2019. Disponible en: [https://elpais.com/economia/2017/07/06/actualidad/1499358360\\_857445.html](https://elpais.com/economia/2017/07/06/actualidad/1499358360_857445.html)

McPhail, B. (2002) “What is ‘on the line’ in call centre studies?: A review of key issues in the academic literature” en *Digital Contruction Publications, IPRP*. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.95.840&rep=rep1&type=pdf>

Micheli, J. (2007) “Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI” en *Confines de relaciones internacionales y ciencia política*, 3 (5). México: ITESM. Disponible en: <https://confines.mty.itesm.mx/articulos5/michelij.pdf>

\_\_\_\_\_ (2012) “El sector de call centers: Estructura y tendencias. Apuntes sobre la situación de México” en *Frontera norte*, 24 (47), pp. 145-169. México. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/fn/v24n47/v24n47a6.pdf>

Reynoso, C. (1991) *El surgimiento de la antropología posmoderna*. Barcelona: Editorial Gedisa.

Schvarstein, L. (2005) *Trabajo y subjetividad*. España: Editorial Paidós.

Selanova, M. *et al.* (2000) “Desde el *burnout* al *engagement*: ¿una nueva perspectiva?” en *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16 (2), pp. 117-134.

Sennett, R. (2017) *La corrosión del carácter*. Barcelona: Editorial Anagrama.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1996) “La entrevista en profundidad” en *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. México: Paidós.

Vergara, A. (2013) *Etnografía de los lugares. Una guía antropológica para estudiar su concreta complejidad*. México: Ediciones Navarra-ENAH.