

VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2004.

La teoría en el campo Reflexiones sobre una práctica de investigación.

Andrea Del Bono.

Cita:

Andrea Del Bono (2004). *La teoría en el campo Reflexiones sobre una práctica de investigación. VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-045/445>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

La teoría en el campo

Reflexiones sobre una práctica de investigación

Andrea Del Bono

Investigadora del CONICET (CEIL-PIETTE)

andreadelbono@ceil-piette.gov.ar

Presentación

En esta ponencia abordamos una temática recurrente de los años noventa en el campo de los estudios del trabajo. Si duda, es mucho lo que se ha discutido sobre la pérdida de fuerza explicativa del concepto de trabajo, sobre la heterogeneización del mundo del trabajo y del no-trabajo y, en los extremos del debate, sobre la desaparición del trabajo mismo: el fin del trabajo.

En este texto nos distanciamos de esta última tesis argumentando que, lejos de desaparecer, el trabajo en tanto fenómeno económico-social, cambia de perfiles y se transforma, se presenta casi en estado fluido, en el seno de procesos productivos dispersos en el territorio, e incluso asimilado en complejas tramas de subcontratación que lo hacen cada vez menos visible. Se desarrollan, entonces, nuevas prácticas de organización del trabajo que tienden a difuminar muchos de los elementos centrales de la relación laboral clásica.

¿Cómo dar cuenta de esta creciente complejidad? ¿Cómo avanzar en la redefinición de teorías, enfoques y metodologías, cuando pretendemos indagar sobre nuevos tipos de problemas? El objetivo de este texto es compartir algunas reflexiones sobre los resultados alcanzados, y mejor aún, sobre el enfoque metodológico empleado en una investigación que nosotros mismos desarrollamos como parte del Proyecto

TRABIN: *“El trabajo invisible en España. Una evaluación y valoración del trabajo realmente existente”* -Universidad Complutense de Madrid”(2000/2003).

En el marco de dicho Programa de Investigación, en el trabajo de investigación *Call Centers madrileños: organización del trabajo y nuevas experiencias laborales*¹, hemos analizado el **proceso de externalización** que encararon las empresas españolas con sus servicios y departamentos de atención a clientes para avanzar, desde allí, en el análisis de las experiencias laborales que comparten las personas que desarrollan su actividad en los *call centers* gestionados por empresas de telemarketing a terceros ubicados en Madrid. Hemos estudiado las experiencias laborales de los trabajadores de los *call centers* externalizados, dirigiendo la atención hacia la **calidad del trabajo realmente existente** en estos nuevos escenarios laborales.

Nuestra apuesta metodológica más importante fue, entonces, el desarrollo de un intenso trabajo de campo estructurado a partir de la **observación directa del trabajo** y de los **escenarios laborales** para lograr así **la identificación de situaciones de trabajo concretas**. Presentamos en este texto, las posibilidades abiertas por este tipo de enfoque, como así también, sus alcances y limitaciones.

El trabajo invisible

La apuesta fundamental del Proyecto TRABIN fue desarrollar un grupo de **investigaciones sobre el terreno** y bajo una **mirada sociológica** a través de las

¹ Puede consultarse, en versión completa, Informe Final de Investigación del Proyecto TRABIN. Hemos presentado y discutido las conclusiones de este trabajo en distintos ámbitos académicos: Terceras Jornadas de Sociología de la U.N.L.P (2003): “Trabajo inmaterial, competencias sociales y estereotipos de género. Una mirada a través del trabajo de teleatención”; Pre-Congreso de la Asociación de Especialistas en Estudios del Trabajo (2003): “Telemarketing: reorganización de procesos productivos, flexibilización y externalización de actividades”. Y, más recientemente, en la 4eme Conférence Intermédiaire “Savoirs, Travail et Organisation”, Comité de Recherche 52, Association Internationale de Sociologie (2004): “Les centres d’appels téléphoniques: Nouvelles situations de travail et nouveaux savoirs”.

cuáles ensayar una suerte de "respuesta" a la tesis -en boga durante la década del noventa- que sostiene que el trabajo camina aceleradamente hacia su desaparición. Los **diez estudios de caso** desarrollados a lo largo de tres años de trabajo, representan aportaciones teórico-experimentales relevantes para avanzar en la profundización de dicho debate, y en las que se han desarrollado distintos enfoques: desde disciplinas como la sociología del trabajo a la ergonomía, la arqueología industrial, el derecho del trabajo, la economía, la historia social...

Como ha señalado Castillo (2003), precisamente se ha discutido con una de las líneas más importantes de la producción de las ciencias sociales del trabajo en la que se registra una concentración temática en un argumento repetido acerca del "fin del trabajo" (Offe, 1992; Rifkin, 1996; Méda, 1998). Se sostiene que "el trabajo se acaba" y para sostener esta afirmación se avanza en una generalización que intenta demostrar que el trabajo se extinguirá en el futuro puesto que actualmente existe cada vez menos. Ahora bien, las formas de trabajo son cada vez más difusas, más heterogéneas, y es necesario dar cuenta de la complejidad de las actuales formas de producir para evitar la trivialización del problema.

La tesis que postula que el futuro del trabajo es, lisa y llanamente, su desaparición, no da cuenta (quizás, evita mirar) de los nuevos lugares en los que se crea el valor de las cosas, la riqueza de las personas y de las naciones -parafraseando a Adam Smith-. Como bien ha demostrado Noemi Klein (2003) a lo largo de las estupendas páginas de *No Logo*, el trabajo industrial y de servicios sigue existiendo para quienes lo sufren y los padecen "en carne propia", ahora ya, en territorios remotos hasta los que ha llegado la subcontratación en cascada de la producción -y de los trabajos- de las grandes corporaciones del capitalismo avanzado. El trabajo no existe para quien

no quiere, o no puede verlo, pero sí para quien vive de él y para quienes ponen su vida en el intento.

Según creemos, el trabajo, en tanto fenómeno económico y social, está transformándose de manera fundamental -estructural-, más que desapareciendo. Pensemos, por ejemplo, sin necesidad de trasladarnos a China, a Indonesia, o a Filipinas, en el caso de América Latina, donde la situación es realmente contradictoria, aquí conviven formas de trabajo premodernas y posmodernas, distintos tiempos históricos... En el mundo del trabajo latinoamericano es posible identificar una amplia gama de situaciones laborales, desde ocupaciones que hacen un alto uso de tecnología y que emplean una proporción muy reducida de fuerza de trabajo, hasta empleos en el sector informal con muy bajos niveles de valor agregado e ingresos que suelen implicar situaciones de pobreza. En América Latina, no solo las brechas salariales son enormes, sino también, las brechas en el "discurso" acerca del trabajo.

Sin embargo, aún cuando se adscriba a la idea de la transformación del trabajo más que a los postulados sobre su desaparición, no es posible dejar de reconocer que no existe hoy en día un consenso en lo que se refiere a la idea de trabajo. Seguramente, como ha señalado Hopenhayn (2001), las nuevas tensiones entre el trabajo y su concepto se levantan sobre una historia previa que tiene más de medio siglo marcada por el desfase entre el ideal que tenemos del trabajo y sus condiciones efectivas (reales, concretas). Como también ha señalado este autor (ídem, 2001: 246), "estas diferencias se metamorfosean en nuevas antípodas que confrontan a los partidarios de la nueva flexibilización laboral con los defensores del derecho del trabajo; oponen a los utopistas con los distopistas en cuanto al impacto de las nuevas tecnologías en el mercado del trabajo y en la organización del trabajo;

tensionan la visión competitiva de la producción que es propia de la globalización hegemónica, versus la visión -también propia de la sensibilidad global- que privilegia la calidad de vida, el bienestar psicosocial y la preservación del medio ambiente y la diversidad de culturas".

Mucho se ha discutido sobre la factibilidad de estas dos evoluciones posibles: la creación de "buenos trabajos" en los que los empleados cuentan con mayores cuotas de seguridad, protección, responsabilidad y autonomía (Durand, 1998); o el desarrollo de renovadas formas de producir asociadas a la intensificación del trabajo, a la inseguridad laboral y a la precariedad, en términos de Altmann y DelB, a la multiplicación de "malos trabajos" (1998).

Sin embargo, una serie de aspectos imprescindibles para comprender la magnitud y la tendencia de los cambios producidos en el mundo del trabajo del nuevo siglo vienen recibiendo, relativamente, poca atención (Serrano y Crespo, 2001). Tal es el caso, de la reflexión acerca de la **calidad del trabajo realmente existente** en distintos entornos empresariales atravesados por procesos específicos de reestructuración productiva. Esta es una cuestión que va más allá de las preocupaciones sobre la cantidad de trabajo disponible en nuestras sociedades y que reclama una exploración exhaustiva de las nuevas formas de actividad emergentes².

Con el Proyecto TRABIN nos propusimos, justamente, seguir el trabajo en sus evoluciones, en sus formas cambiantes, y analizar las consecuencias económicas y sociales de esas nuevas formas de actividad y trabajo que diseñan el futuro de nuestras sociedades. Como ha señalado Castillo (2003: 157): "ante la continua

² Algunos ejemplos de las nuevas experiencias de trabajo que vienen surgiendo en una economía en constante evolución y reflexiones sobre aspectos generalmente menos explorados pueden encontrarse en: *Transfer*, vol. 7, núm. 2, verano 2001 (el tema de este número es: "Emerging experiences of work in a changing economy").

extensión empresarial y territorial de la producción de bienes y servicios a través de la subcontratación incrementada o la fragmentación de las actividades productivas es imprescindible una nueva luz que ilumine la organización y estructuración de los **procesos completos de producción** de esos bienes y servicios para comprender **cómo** se han ido estructurando en los últimos quince años formas de trabajo que desaparecen de los análisis socioeconómicos habituales y que, sin embargo, dan empleo a un cada vez más creciente parte de la población, es decir, de los recursos humanos de nuestra sociedad". El trabajo necesario para la producción de bienes y servicios ha perdido visibilidad, localización, densidad, pero es necesario hacerlo visible.

Metodología: la teoría en el campo

¿Cómo hacer visible el trabajo de hoy en día, transformado y supuestamente desaparecido? En primer lugar, aguzando la "mirada" para intentar captar **situaciones de trabajo** distintas, necesariamente, "**concretas**", ubicadas sobre marcos geográficos y regionales definidos y, en cada caso, sobre un determinado contexto social. Para ello el Proyecto TRABIN se compuso de investigaciones que abarcaron diferentes sectores socioeconómicos relevantes y fundamentales en la heterogeneidad y variedad de la estructura industrial y empresarial de España³.

³ Los diez estudios de caso son: 1.- *Los Call Centers madrileños, organización del trabajo y nuevas experiencias laborales*; 2.- *Braceros del ocio: prácticas laborales y organización social el trabajo en los espacios de producción turística (Benidorm y Campo de Golf de la Manga)*; 3.- *El trabajo en los espacios rurales de Cantabria: Valle de Asón, Valles Saja y Nansa*; 4.- *Mujeres entre naranjas: Las trabajadoras de los almacenes valencianos de manipulación y comercialización de cítricos*; 5.- *La reestructuración productiva y la movilidad laboral: el caso de los "commuters" castellano-manchegos de la construcción como estrategia laboral*; 6.- *Del escaparate a la trastienda: Mujeres y trabajo invisible en la confección gallega*; 7.- *Los obreros del Polo: Una cadena de montaje en el territorio. El entorno productivo de VW Navarra*; 8.- *La "fabrica distribuida" en el sector de fabricantes de máquinas-herramientas: División del trabajo y coordinación de competencias sobre las empresas fabricantes de componentes y accesorios para máquinas-herramientas*; 9.- *Externalización de procesos y trabajo autónomo: el caso de los transportistas de mercancías en el sector de logística y distribución física*; 10.- *La fabricación de software: Del trabajo y sus condiciones en el sector de las infotecnologías*.

Centralmente, un conjunto de investigaciones de diferentes regiones y, más importante aún, un conjunto de investigadores pertenecientes a cada uno de esos contextos, con especialidades diferentes, pero dispuestos a analizar un problema común, más allá de la especificidad de cada uno de los estudios de caso. Una idea rectora del Proyecto fue superar el aislamiento, apostando por el desarrollo de un **enfoque interdisciplinario**, para incrementar la capacidad de "ver" ese fenómeno que hemos presentado aquí como complejo y sumamente heterogéneo, superando la actual fragmentación y especialización de conocimiento científico.

Asimismo, la metodología empleada retomó la experiencia realizada en estudios anteriores por nosotros mismos, y consistió en un trabajo de campo estructurado a partir de la observación directa del trabajo y de los escenarios laborales para lograr así la identificación de situaciones de trabajo concretas.

Nuestra apuesta ha sido contribuir a superar la **falsa dicotomía** entre **reflexión teórica** e **investigación empírica** que todavía hoy sobrevuela –aunque, felizmente, cada vez más de tanto en tanto- sobre las ciencias sociales y encarar el desafío que se nos presenta cuando describimos-analizamos-interpretamos, transitando por la delgadísima línea divisoria de aguas que separan estas etapas del proceso de explicación.

Por supuesto, no puede realizarse observación de campo sin la brújula de la teoría, o la guía de la generalización, tampoco existe la posibilidad de avanzar en el camino de una generalización válida sin cierta base de la observación de campo. Si lo que queremos es alcanzar un conocimiento más cabal de la sociedad, o como en nuestro caso de la heterogeneidad del mundo del trabajo actual, la observación estricta, constante y comparada, ha de estar dirigida por el razonamiento científico y la teoría, sobre los que volveremos, a su vez, para reexaminarlos, constantemente, y

a la luz de las observaciones recogidas. En definitiva, esta ha sido la marca o seña de identidad de la sociología del trabajo desde sus orígenes: ***teoría que interpreta la realidad sobre fuertes bases empíricas.***

El ***trabajo de campo*** tiene, entonces, una importancia medular cuando, como sociólogos del trabajo, consideramos a la situación de trabajo como el espacio en que los trabajadores ocupan un lugar central como productores de conocimientos originales (únicos) sobre su propio trabajo, al tiempo que juegan un papel específico en su transformación. De allí, la importancia de poner en práctica un ***análisis integral de la situación real de trabajo*** contando con la participación de los trabajadores en la elaboración del conocimiento, sin este respaldo, el investigador no alcanzaría a hacerse con una serie de datos que sólo aquellos poseen y que, por lo tanto, son los únicos capaces de proporcionar. De esa colaboración, de esa cercanía con las situaciones reales del mundo del trabajo que ocupan nuestra atención depende, según creemos, la posibilidad de descubrir una realidad distinta a la que se se muestra tan frecuentemente a modo de *cliché* o *leit motive*: "la sociedad sin trabajo".

Nuestras primeras preguntas

Los centros de llamada (*call centers*) son en la actualidad una de las formas más corrientes de trabajo basado en las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación y serán, según coinciden en señalar todas las previsiones, una de las fuentes más importantes de creación de empleos de los próximos años. Escaparates de un sector de actividad en plena expansión, estos nuevos espacios laborales merecen ser considerados como verdaderos "laboratorios del trabajo del futuro" que

encarnan una modernidad tecnológica accesible a todos sin importar distancias ni territorios⁴.

El gran interés que suscita el crecimiento explosivo de los centros de llamada se refleja en la multiplicación de investigaciones académicas que durante los últimos años han abordado un amplio abanico de cuestiones ligadas a este “fenómeno” (Bagnara, 2000; Fernie y Metcalf, 1998; Taylor y Bain, 1997/1999/2002; Taylor *et.al.*, 2000; Buscatto, 2002; *Economic and Industrial Democracy*, 2001, Frenkel *et.al.*, 1999) y en la larga lista de informes institucionales que han prestado atención al desarrollo de esta actividad emergente para conocer sus posibles tendencias de evolución (EMERGENCE-Proyect; TOSCA).

En buena medida, este interés se ha visto fortalecido al comprobarse que los *call centers* constituyen un caso modélico del desarrollo de nuevas prácticas de organización del trabajo que tienden a difuminar muchos de los elementos centrales de la relación laboral clásica: la noción de empleador se hace más compleja (grupos de empresas, empresas de coparticipación, redes, subcontratistas), se diversifica el lugar en que se realiza el trabajo, las prácticas en materia de tiempo de trabajo se transforman para adaptarse a exigencias particulares, y se individualizan las políticas salariales (Huws, 2000).

El estudio de la evolución de los centros de llamada se ha visto alentado también por una fuerte controversia. En los centros de atención a clientes las nociones de rapidez, disponibilidad y flexibilidad orientan la creación de una nueva actividad de trabajo que, según los análisis más optimistas, debe ser considerada como una actividad que ofrece buenas oportunidades a empleados cualificados que detentan importantes habilidades para la comunicación interpersonal y el trato con clientes

⁴ Esta imagen de los *call centers* como “*laboratoires du travail du futur...*” pertenece a Buscatto (2002), en este artículo la autora nos anuncia, en clave poética... “*derrière ce nouvel El dorado*

(Frenkel *et al.*), 1999), y en clave más escéptica, como una forma de trabajo estresante, taylorizada (Taylor *et al.*, 2002), en casos extremos, incluso, como "talleres explotadores de la era digital" (OIT, 2002).

En nuestro estudio de caso *Call Centers madrileños: organización del trabajo y nuevas experiencias laborales*, hemos analizado el proceso de externalización que encararon las empresas españolas con sus servicios y departamentos de atención a clientes para avanzar, desde allí, en el análisis de las experiencias laborales que comparten las personas que desarrollan su actividad en los *call centers* gestionados por empresas de telemarketing a terceros ubicados en Madrid. Hemos estudiado las experiencias laborales de los trabajadores de los *call centers* externalizados, dirigiendo la atención hacia la calidad del trabajo realmente existente en estos nuevos escenarios laborales.

Durante los últimos años, la tendencia en las grandes y medianas empresas (operadoras de telecomunicaciones, medios de comunicación, sector financiero - banca, seguros-, etc.) ha sido externalizar sus departamentos de atención al cliente recurriendo para ello a empresas de telemarketing a terceros. De hecho, la externalización (*outsourcing*) de los servicios de atención a clientes es uno de los impulsos más importantes de la industria⁵ de los *call centers* en los países de Unión Europea, junto con la subcontratación, estas dos formas de organización empresarial actúan como verdaderas locomotoras del sector de telemarketing (Flecker, y Kirschenhofer, 2002). La **atención al cliente** y el **telemarketing**⁶ son

technologique se dessine pourtant une autre réalité plus sombre".

⁵ Los *call centers* no son una industria en el sentido comúnmente aceptado, aunque representan una manera particular de proveer servicios a distancia. La existencia de una "industria de los *call centers*" es hoy un hecho reconocido en la literatura especializada.

⁶ Tal y como se recoge en el convenio colectivo del sector entendemos por actividad de telemarketing aquella que, "ejercida por vía telefónica, por medios telemáticos, por aplicación de tecnología digital o por cualquier otro medio electrónico, se dirige a la promoción, difusión, y venta de todo tipo de productos o servicios, realización o emisión de entrevistas personalizadas, recepción y clasificación de llamadas y contactos con clientes en entornos multimedia, y los diferentes servicios de atención a

algunas de las actividades a las que se integra fácilmente mano de obra femenina, jóvenes estudiantes, jóvenes profesionales que buscan su primer empleo, muchas veces, trabajadores con una inserción laboral inestable. Hacia todos ellos se dirige la atención de las empresas encargadas de satisfacer la demanda de empleados cada vez “más flexibles” que plantea la creciente actividad de los centros de llamada.

Una de las cuestiones analizadas es como a través de la **externalización** de actividades las compañías consiguen grandes márgenes de **flexibilidad**: numérica, a través de contratos que aseguran la eterna temporalidad de los trabajadores; socio-técnica, gracias a las nuevas tecnologías puestas al servicio de la intensificación del trabajo; salarial, con el pago de bajas retribuciones; y flexibilidad funcional con la organización de turnos y horarios según los ritmos impuestos por la demanda. La interacción de estos elementos hace posible el desarrollo de condiciones de trabajo flexibles –una nueva naturaleza del trabajo- que ejercen su impacto sobre los empleados de los centros de llamada y que auspician la aparición de experiencias y situaciones laborales de nuevo cuño.

El trabajo de los centros de llamada, o para decirlo más correctamente, los empleos que se crean en torno a esta nueva actividad, están surgiendo directamente vinculados a empresas que han cambiado su modelo de organización para adaptarse a las condiciones impredecibles que marca el rápido desarrollo económico y tecnológico. Esta transformación del modelo empresarial combina varios elementos que permiten un importante ahorro de mano de obra: automatización, control informatizado del trabajador, trabajo subcontratado y reducción de la producción (Castells, 1999). En tanto partes del nuevo engranaje postfordista las

clientes”. Asimismo, a lo largo de este texto nos referiremos a las “empresas de telemarketing a terceros” según las denomina, también, el convenio. Véase: II Convenio Colectivo Sector de Telemarketing.

empresas se enfrentan a una situación hasta hace poco inédita en la que el mercado presenta límites bien definidos, un mercado “finito” (Revelli: 1996), saturado en sus segmentos fuertes, y donde la oferta debe lidiar con la variabilidad de una demanda cada vez más selectiva y a menudo imprevisible. Frente a un entorno extremadamente dinámico y cambiante se despliegan políticas de flexibilidad de amplio espectro que apuntan a conseguir la flexibilización del proceso productivo y, en muchos casos más precisamente, el uso intensivo de la fuerza de trabajo.

En nuestro trabajo de investigación, hemos tomado como punto de partida la constatación de que al ritmo del acelerado crecimiento de los *call centers* se crean, se reestructuran y se desplazan nuevos trabajos, preguntándonos, junto con von Otter y Sandberg (2001): ¿Estamos frente a la emergencia de nuevas empresas y trabajos sustentables? El desarrollo explosivo de los centros de llamada, ¿se debe a la convergencia entre nuevos y viejos sectores de la economía o se trata, por el contrario, de la emergencia de un nuevo patrón productivo, más flexible y quizás más adaptado a las necesidades de las personas?

Hemos sumado a estas preguntas nuevas preocupaciones, apostando por avanzar en el plano de la **descripción densa** para rastrear los alcances de las estrategias de externalización y subcontratación y, valorarlos, a partir de la consideración de su impacto sobre las personas implicadas (Geertz, 1987). El acelerado desarrollo de los centros de llamada plantea la necesidad de llevar adelante una integración de los aspectos relacionados con la tecnología, el rendimiento, la seguridad de los puestos de trabajo y la calidad, sin perder de vista, que las personas constituyen su recurso fundamental (Richardson y Belt: 2001). Por lo tanto, quisimos conocer quiénes son los teleoperadores que atienden los servicios hoy externalizados, qué es lo que se

espera de ellos, y qué reciben a cambio en términos salariales y de reconocimiento profesional. ¿Existen buenas oportunidades de carrera y posibilidades de formación, en esta nueva actividad emergente? Con las respuestas a estas cuestiones buscamos entretener una trama compuesta por distintas experiencias laborales que diera cuenta de la incidencia que ejercen sobre el trabajo de los teleoperadores y, sobre la valoración que ellos mismos tienen de él, estos y otros elementos propios de su actividad.

Junto con estas preguntas y enfoques teóricos que han sido una guía de nuestras reflexiones, tomamos como punto de partida de nuestro trabajo de investigación distintos estudios sobre las características del trabajo que se lleva a cabo en los centros de llamada europeos cuyos resultados revelan la extendida presencia de diversos síntomas de malestar organizativo, entre los que se destacan: un gran movimiento de personal, bajos niveles de formación, escasas posibilidades de desarrollo profesional, grandes cargas de trabajo y altos niveles de estrés (TOSCA, 2002; Werdigier y Niebuhr, 2000; Turbe-Suétens, 2000; Huws, 2000; OIT, 2001).

Asimismo, nuestro trabajo de investigación representó para nosotros el reencuentro con una temática hacia la que ya habíamos dirigido nuestra atención hace algunos años (Del Bono, 2002, 2000). A finales de la década de 1990, cuando el sector de telemarketing español iniciaba su expansión, llevamos adelante un estudio sobre las características que adoptaba la organización del trabajo en lo que era, por esos días, uno de los primeros grandes *call centers* madrileños. Hemos vuelto a transitar entonces un terreno conocido pero, contando con la ventaja que supone el hecho de poder trazar una perspectiva más profunda cuyas líneas conectan las situaciones que nosotros mismos observamos durante las etapas iniciales del desarrollo de la

actividad de los centros de llamada, con las que se registran en la actualidad luego de varios años de sostenida evolución del sector de telemarketing.

Cómo se llevó a cabo la investigación

Con el objetivo de responder a los anteriores interrogantes, se desarrolló un trabajo de campo estructurado en torno de la observación directa del trabajo y de los escenarios laborales para lograr así la identificación de situaciones de trabajo concretas. Entre octubre de 2002 y enero de 2003 tuvimos **acceso a varios de los centros de llamada más importantes de Madrid**, a veces “guiados” por personal de las mismas empresas y otras compartiendo la actividad de los delegados sindicales de las plataformas, conocimos así distintos aspectos referidos a la organización de un *call center*. Concretamente, realizamos nuestras observaciones en las plataformas de teleatención de dos de las **empresas** que actualmente **lideran el sector de telemarketing español**, a las que hemos denominado MT1 y MT2⁷, ya que en ambos casos nos comprometimos a no utilizar el nombre real de estas compañías. En el caso de la empresa MT1, llevamos adelante nuestra observación en las plataformas donde trabaja la mayor parte su plantilla atendiendo las llamadas dirigidas a su cliente principal, una operadora líder en el mercado de telecomunicaciones. Asimismo, mucho de lo que hoy sabemos del trabajo de los

⁷ MT1 es una empresa de capitales españoles creada en 1995, líder en la prestación de servicios integrales para la gestión de clientes; opera cuatro centros de llamada ubicados en Madrid, cuenta con más de 1550 puestos de teleatención y alrededor de 3400 empleados que gestionan al año más de 55 millones de contactos; su principal cliente es una empresa líder mundial en telecomunicaciones para quien gestiona más de 1000 puestos de atención y cerca de 2000 trabajadores. La empresa MT2 inició sus actividades en España en 1997, es una filial de un grupo de origen estadounidense, y se especializa en la gestión de *call/contact centers*. Algunos de los principales clientes del grupo a nivel mundial son, por ejemplo: British Gas, General Motors, Grupo Renault, Hewlet Packard y Microsoft. La filial española cuenta con 1700 puestos de atención y alrededor de 2300 empleados que gestionan al año más de 17 millones de llamadas. MT2 opera *call centers* en las principales ciudades españolas, destacándose los centros localizados en Madrid, donde se ubica la sede corporativa del grupo.

teleoperadores, lo aprendimos en las distintas plataformas de MT2 desde donde se atienden varias campañas: clientes de grandes empresas de computación e informática; de empresas de seguros europeas; consultas al servicio de información de la comunidad; clientes de la principal compañía de gas de España, entre otras.

Las **entrevistas** personales constituyeron una herramienta fundamental de nuestro trabajo de investigación. Buena parte de los esfuerzos del trabajo de campo estuvieron dirigidos a establecer una red de contactos lo suficientemente amplia como para abarcar las diferentes posiciones y puntos de vista que existen en el sector de telemarketing español en relación a los distintos temas considerados relevantes para nuestra investigación. Hemos sumado a nuestras notas de campo dieciocho entrevistas semiestructuradas a teleoperadores, sindicalistas, gerentes y empresarios del sector de telemarketing. Realizamos además dos **grupos de discusión** con teleoperadoras de la empresa MT2. En todos los casos hemos buscado información de primera mano que sirviera de sustento para nuestras argumentaciones; con los grupos de discusión nos propusimos aproximarnos a los discursos de las teleoperadoras para profundizar en la dimensión de sus percepciones y puntos de vista.

Las entrevistas a teleoperadores se realizaron a partir de una muestra heterogénea: empleados que desarrollan su trabajo en distintas campañas, con diferentes funciones, y distintos perfiles socioprofesionales. Tal como se refleja a lo largo del texto en la presentación de las entrevistas, hemos conseguido recoger los puntos de vista de las tres fuerzas sindicales presentes en el sector de telemarketing, COMFÍA-CC.OO, FeS-UGT y CGT, además, contamos con el apoyo de todos ellos para acceder a las empresas y a sus comités. Como mejor vía para contactar con las empresas de telemarketing a terceros, escogimos a la Asociación de Empresas de

Telemarketing (AEMT). Este contacto no sólo fue importante para recoger la posición de la patronal del sector frente a muchos de los temas planteados en nuestra investigación, sino también, para agilizar la comunicación con las dos empresas que finalmente accedieron a colaborar con nosotros.

Nuestros "hallazgos"

Los *call centers* crecen en España gracias a la sostenida expansión del sector de telemarketing, la fuerza que los impulsa es el proceso de externalización de los servicios de atención a clientes que han encarado las grandes empresas españolas. Nuestro trabajo de investigación nos ha permitido comprobar cuáles son los **rasgos característicos** de dicho crecimiento que ya definen hoy una tendencia de evolución; el desarrollo de un proyecto empresarial basado en la obtención de **altos niveles de flexibilidad** que se traducen en la creación de empleos con un elevado índice de temporalidad, y en la precarización de los contratos de trabajo del sector de telemarketing español. Hemos visto como los riesgos que acompañan dicha expansión se trasladan a las personas y como éstos se amortiguan gracias a la utilización masiva de contratos eventuales que precarizan el trabajo de los teleoperadores vinculándolo con *campañas puntuales* que comienzan y terminan, pero siempre para volver a recomenzar. Fundamentalmente, hemos comprobado el **papel clave** que pueden jugar los centros de llamada –en tanto centro neurálgico para la aplicación de nuevas tecnologías de la información- cuando existe la decisión de aplicar políticas “flexibilizadoras” de reducción de plantillas, de relocalización de trabajadores, o de segregación de los mercados internos de trabajo.

Ahora bien, este acercamiento pegado al terreno también nos condujo hacia nuevas preguntas. El conocimiento de la evolución de los centros de llamada y de la naturaleza del trabajo que en ellos se desarrolla nos permite vislumbrar otros temas, preguntas renovadas que nacen a partir de la observación de las situaciones que se registran actualmente en el sector de telemarketing español. Ya lejos del vertiginoso ritmo de crecimiento de los años noventa, el desarrollo del sector depende de un reducido grupo de grandes empresas que apuestan por su consolidación. Necesariamente, puesto que de ello depende la capacidad que dichas empresas tengan para diferenciarse, el sector de telamarketing parece ingresar en una nueva etapa marcada por la búsqueda de mayores niveles de calidad de la atención y por el desarrollo de otro tipo de perspectiva, que prioriza el éxito alcanzado en función de la satisfacción de los clientes. A las luz de esta evolución, vemos ampliarse el alcance de las preguntas que guiraron nuestra investigación. ¿Cuánto podrá avanzarse en esa nueva etapa si los teleoperadores constituyen, al tiempo que trabajadores muy poco valorados, el eslabón más débil del proceso de trabajo de los centros de llamada? Esta situación, que atenta contra la satisfacción y la motivación que los teleoperadores encuentran en su trabajo, es particularmente importante en el caso de los *call centers* externalizados. Asimismo, aunque la evolución hacia la prestación de servicios más especializados debería ir acompañada de un aumento de la profesionalización de los teleoperadores, este no es un elemento que se encuentre presente en el sector de telemarketing español donde, muy por el contrario, no existe una definición precisa de perfiles profesionales, tampoco, una clara identificación de las conocimientos necesarios para el desarrollo de la actividad, menos aún, un reconocimiento de la importancia crucial de las competencias que los empleados ponen en juego cotidianamente.

Conclusiones

Ya a modo de conclusión resta por señalar cuáles son las ventajas del abordaje metodológico desarrollado en nuestra propia investigación, compartiendo la propuesta del Proyecto TRABIN. Hemos valorado dichas ventajas, en función de los objetivos alcanzados. Miradas en conjunto, nuestras investigaciones se han apoyado en una investigación sobre el terreno y en la reflexión teórica pero, sobre todo, en una **descripción teóricamente orientada** de las causas y las consecuencias de lo que está sucediendo, en España, en un conjunto de **situaciones de trabajo que están muy próximas al trabajo realmente existente**.

Específicamente en nuestro estudio sobre la evolución de los *call centers* madrileños, hemos conseguido "acercarnos" a la **naturaleza del trabajo** que se lleva a cabo en los centros de llamada y a la forma en que éste se organiza. Nuestro trabajo de observación directa del trabajo de los teleoperadores, la permanencia en las plataformas de teleatención, nos ha permitido profundizar nuestros conocimientos en el ámbito de las tecnologías, las funciones y las competencias, siendo éste un insumo indispensable para lograr un acercamiento a las experiencias laborales de los teleoperadores. Contando con información de primera mano, producto de la observación directa, hemos podido comparar el que sería un modelo "ideal" de funcionamiento de un *call center* con el grado de evolución que han alcanzado los *call centers* españoles. En este punto, pudimos analizar el lugar que ocupan los teleoperadores en el proceso de trabajo y tomar distancia de la caracterización que concibe a estos trabajadores como "trabajadores del conocimiento".

Asimismo, las posibilidades abiertas por el enfoque desarrollado, nos han permitido plantearnos un abordaje panorámico que nos ayudó a situar las preguntas que orientaron nuestra investigación en su contexto, nos detuvimos entonces en una serie de elementos que hacen al trabajo de teleoperación y que, tomados en conjunto, definen los **rasgos característicos del sector de telemarketing**: contratos, salarios, relación entre empresas de telemarketing y empresas-cliente, entre otros. En todos los casos, "cruzamos" la información macro sobre el proceso de externalización con sus consecuencias sobre la vida y las trayectorias laborales de los teleoperadores.

Finalmente, puestos a indagar en las **experiencias laborales, sueños, realidades y frustraciones**, de los trabajadores de los *call centers* madrileños, hemos analizado las experiencias laborales de los teleoperadores, preguntándonos primero, cómo se llega a trabajar en un *call center*, ¿es algo que se decide, qué se elige, quiénes son las personas que se transformarán en futuros empleados y cuáles sus expectativas?. Asimismo, hemos proyectado este análisis sobre el mundo de las mujeres, hacia la fuerza de trabajo femenina que es mayoritaria en el sector de telemarketing, preguntándonos sobre la forma en que inciden los estereotipos de género en esta nueva forma de trabajo emergente. Finalmente, hemos analizado las condiciones de trabajo de los teleoperadores, colocando la atención en las características de la interacción teleoperador-cliente, en los factores que provocan el agotamiento emocional de los teleoperadores y en las razones de la insatisfacción que estos experimentan hacia su trabajo.

En síntesis, hemos conseguido responder algunas preguntas ¿Quiénes son los teleoperadores que atienden los *call centers* hoy externalizados? ¿Qué es lo que se espera de ellos? ¿Qué es lo que reciben a cambio? ¿Cuáles son sus

remuneraciones, sus condiciones de trabajo, sus expectativas de carrera profesional? ¿Qué es lo que les depara su trabajo? ¿Cómo se sienten, cómo viven, su trabajo estas personas? Esta ha sido nuestra contribución, nuestra forma de "alumbrar", ese trabajo "invisible", "evanescente", y hasta "inexistente" del que tanto se habla...

Bibliografía

- Altmann, N. y DelB, M. (1998), "Productivity by Systemic Rationalization: Good Work-Bad Work?", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 19, núm. 1, pp. 137-159.
- Bain, P. y Taylor.P. (2002), "Ringling the changes? Union recognition and organisation in call centres in the UK finance sector" en, *Industrial Relations Journal* 33:3, pp. 246-261.
- Buscatto, M. (2002), "Les centres d'appelles, usines modernes? Les relations paradoxales de la relation téléphonique", en *Sociologie du travail* 44, pp. 99-117.
- Butera, F. (et. al) (1997), *I laboratori della Conoscenza*, F. Angeli.
- Castells, M. (1999), *La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura*, Vol.1. Madrid, Alianza Editorial.
- Castillo, J.J. (2003), *En la jungla de lo social*, Buenos Aires, Edit. Miño y Dávila.
- Del Bono, A. (2002), *Telefónica: trabajo degradado en la era de la información*, Miño y Dávila Editores, Madrid, p. 317.
- Del Bono, A. (2000), "Call centers, ¿el trabajo del futuro?", *Sociología del Trabajo*, nueva época, núm. 39, primavera de 2000, pp. 3-31.
- Durand, J.P. (1998), "Is the 'better job' still possible today?", *Economic and industrial democracy*, Vol. 19, núm. 1, pp. 185-198.

Fernie, S. Y Metcalf, D. (1998), *(Not) Hanging on the Telephone: Payment Systems in the New Sweatshops*, London: Centre for Economic Performance, London School of Economics.

Flecker, J. y Kirschenhofer, S. (2002), *Jobs on the Move: European Case Studies in relocating eWork*, Institute for Employment Studies, Proyecto EMERGENCE

Frenkel, S. (et al.), (1999), *On the Front Line: Organization of Work in the Information Society*, Ithaca, NY: Cornell University Press.

Geertz, Clifford, *La interpretación de las culturas*, México, Gedisa, 1987.

Hopenhaym, Martín (2001), *Repensar el Trabajo. Historia, profusión y perspectiva de un concepto*.

Huws, U. (2000), *Euro-Telework: Report on Equality and Telework in Europe*. Comisión Europea.

OIT: *Informe sobre el Empleo en el Mundo 2001*.

Revelli, M. (1996), *La due destre*, Ballati Boringhieri, Torino, 1996.

Serrano, A. y Crespo, E. (2001), "Emerging experiences of work in a changing economy", *Transfer*, Vol. 7, núm. 2, pp. 183-196.

Taylor, P. y Bain, P. (1997), *Call Centres in Scotland*, Glasgow, Scottish Enterprise.

Taylor, P. y Bain, P. (1999), "An assembly line in the head: work and employee relations in the call centre", *Industrial Relations Journal*, Vol 30(2), pp. 101-117.

Taylor, P. y Bain, P. (2001), "Trade Unions, Workers Rights and the Frontier Control in UK Call Centres", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 22, 39-66.

Taylor, P. (et al.) (2002), "Work organization, control and the experience of work in call centers", *Work, employment and society*, Vol.16(1), pp.133-150.

Taylor, S. (1998), "Emotional Labor and the New Workplace" en, Thompson y Warhurst (1998), *Workplaces of the Future*, MacMillan, pp. 84-103.

Taylor, S. y Tyler, M. (2000), "Emotional labor and sexual difference in the airline industry" en, *Work, Employment and Society*, 14, pp. 77-95.

Thompson, P. *et al.* (2000), "Human capital or humanity? Knowledge, skills and competencies in interactive service work" en, Prichard *et al.* (eds.) *Managing Knowledge: Critical Investigations of Work and Learning*, 122-140.

Turbé-Suetens, N. (2000), "Euro-telework: Report on telework and vocational training-distance or e-learning for remote workers, Documento Comisión Europea.

Von Otter, C. y Sandberg, A. (2001), "Call Centre Jobs and Regions in the New Economy" -Editorial Introduction- en, *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 22: 5-11.

Warhurst, C. Y Thompson P. (1998), "Hands, Hearts and Minds: Changing Work and Workers at the End of the Century" en, Thompson y Warhurst (1998), *Workplaces of the Future*, MacMillan, pp. 1-24.

Werdinger, W. y Niebuhr, A. (2000), *Euro-Telework, Trends and Scenarios*, Buro fur Urbanistik, Vienna.