



## **Experiencias laborales juveniles**

### **Los agentes telefónicos de *call centers offshore* en Argentina**

**Andrea Del Bono<sup>1</sup> y María Noel Bulloni<sup>2</sup>**

#### **Introducción**

*“Para mí es un trabajo que está bien. Pero no es un trabajo de por vida, es un trabajo de transición...que te permite estudiar, ocuparte de tus gastos... hasta que consigas algo mejor. Creo que todos los chicos piensan así. Porque la verdad, te quedás sordo y loco, ¡Sordo y loco!”*

(Lorena. 21 años de edad y un año de antigüedad en el *call center 1-2-3Vodafone*)

A partir de la devaluación monetaria de 2002, Argentina comenzó a recibir el impacto del proceso de deslocalización que hoy alcanza masivamente a los empleos del sector servicios. En este contexto se sitúa la expansión de los *call centers offshore*<sup>3</sup>, una actividad económica que hoy se ubica entre una de las mayores oferentes de primer empleo del país y que representa la puerta de entrada al mercado de trabajo para miles de jóvenes argentinos<sup>4</sup>. Las cuestiones que exploramos en el presente artículo son sólo algunos aspectos de una investigación<sup>5</sup> más amplia

---

<sup>1</sup> Investigadora del CONICET con lugar de trabajo en el CEIL-PIETTE (CONICET). Profesora Adjunta de la Universidad Nacional de La Plata. E-mail: adelbono@ceil-piette.gov.ar

<sup>2</sup> Becaria del CONICET. Miembro del CEIL-PIETTE (CONICET). E-mail: mbulloni@ceil-piette.gov.ar

<sup>3</sup> El término inglés ampliamente difundido, “*offshore*”, se refiere en sentido estricto a las actividades que se desarrollan “alejadas de la costa” y hoy es utilizado por la literatura económica para hacer referencia a las estrategias empresariales de externalización y de traslado de la producción o del suministro de un servicio fuera de las fronteras nacionales.

<sup>4</sup> Para dar una idea de la magnitud del sector de *call centers* en el país, según la consultora Convergencia Research, sólo las empresas que proveen el servicio de tercerización —que representan el 30% de la mano de obra del sector— emplearon a unas 36.000 personas durante 2007 y facturaron \$960 millones. Cabe aclarar que, frente a la ausencia de datos oficiales o sectoriales, tomamos el dato más reproducido y aceptado en informes sobre *call centers* y en prensa periódica.

<sup>5</sup> Estudio de caso: “Deslocalización del trabajo y conformación de nuevas identidades laborales. Los agentes telefónicos de los *call centers off shore* en Argentina”, en el marco del Proyecto TRABIN 2, “Escenarios de Vida y Trabajo en la Sociedad de la Información: Mujeres, Jóvenes e Inmigrantes.”. (Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, dirigido por Juan José Castillo Alonso).

sobre las *experiencias* (Dubet, 1994)<sup>6</sup> que comparten los agentes telefónicos que trabajan en esos *call centers offshore*. Con el objetivo de capturar la heterogeneidad de esas experiencias laborales nos hemos interrogado a propósito de las distintas lógicas de acción que coadyuvan a su conformación tratando de explicar la relación que existe entre éstas, y las actitudes individuales y colectivas de esos jóvenes trabajadores en relación con su trabajo. Nuestras reflexiones están basadas en el análisis de las experiencias de dos grupos de agentes telefónicos que trabajan en *call centers* dedicados a distintos tipos de teleatención, a saber: el dedicado a la venta en idioma inglés de teléfonos móviles *Nextel-Sprint* para clientes norteamericanos, gestionado por la filial argentina del Grupo Teletech Holding -*Teletech Argentina S.A.*-; y el *call center* de atención al cliente en idioma español, campaña *1-2-3Vodafone* -España-, administrado por *Teleperformance Argentina*, filial de la multinacional francesa SR Teleperformance<sup>7</sup>.

En nuestra investigación hemos adoptado una estrategia metodológica cualitativa basada fundamentalmente en la técnica de la entrevista en profundidad. El trabajo de campo se extendió entre 2006 y 2007 y comprendió -en una primera etapa exploratoria- entrevistas a gerentes de recursos humanos y representantes sindicales y -en un segundo momento- entrevistas en profundidad a agentes y supervisores de las distintas campañas.

En las páginas que siguen, luego de describir en forma apretada las características del trabajo de los agentes de *call centers offshore*, presentaremos un análisis de sus experiencias laborales a partir de la exploración de algunas de las dimensiones que las componen. En un primer momento, focalizando la atención en la dimensión que contempla la *heterogeneidad de los principios culturales y sociales* que sirven como organizadores de los sentidos atribuidos al trabajo, nos hemos interrogado sobre qué es lo que representa para los jóvenes agentes telefónicos, en términos de estatus, trabajar en un *call center*. ¿De qué manera la interpretación que estos tienen sobre tal circunstancia se relaciona con sus aspiraciones profesionales, sus trayectorias previas y con el capital social y cultural que detentan? Un poco más adelante, el artículo explora en la *dimensión colectiva de la experiencia laboral* de los trabajadores estudiados. En esa instancia nos preguntamos sobre las posibilidades existentes para la gestación de una experiencia en común a partir del trabajo de teleatención que desarrollan los agentes. ¿Qué características presenta ese trabajo -tanto como las relaciones laborales que lo enmarcan- y en qué medida esas características específicas contribuyen a debilitar o a fortalecer la conformación de una identidad laboral compartida? Finalmente, también dejamos presentada otra de las dimensiones que abordamos en nuestro trabajo de investigación. ¿De qué lecturas se compone la experiencia de trabajadores que, como en el caso que nos ocupa, se ven directamente involucrados en *situaciones de trabajo* que transcurren enmarcadas en estrategias de *deslocalización* de puestos de trabajo y de *relocalización* de servicios? Estas han sido algunas de nuestras preguntas de investigación; así equipados, hemos tratado de alejarnos de aquellos enfoques que resaltan aspectos únicos e individuales de la noción de experiencia, entendiéndola

---

<sup>6</sup> Dubet recurre a la noción de experiencia social para explicar las conductas sociales que no parecen ser reductibles a la aplicación de códigos internos o de principios de elecciones estratégicas o estrictamente racionales. Sin embargo, aunque dichas conductas puedan no resultar reductibles, las mismas están organizadas por principios estables pero heterogéneos. Es esta heterogeneidad la que invita a hablar de experiencia, experiencia social compuesta por varias lógicas de acción.

<sup>7</sup> Hacemos referencia a las empresas por su nombre real ya que no se ha establecido ningún acuerdo de confidencialidad con las mismas. De hecho, el mayor obstáculo para nuestro trabajo ha sido la reiterada negativa que recibimos de éstas cada vez que procuramos alguna información o solicitamos entrevistas que no nos fueron otorgadas. En el caso de los trabajadores, sus nombres sí han sido cambiados para cumplir con el acuerdo que establecimos con todos ellos de no revelar su verdadera identidad.

como un reflejo de maneras personales de sentir y de vivenciar una determinada realidad. Nuestro trabajo se orientó, más bien, por la idea de rescatar las experiencias colectivas de los trabajadores de quienes nos ocupamos en tanto “actos basados en categorías de entendimiento y de razón que desembocan en una determinada manera de construir el mundo” (Dubet, 1994: 92-93).

## 1. Del trabajo en los *call centers offshore*. Sobre su naturaleza y sus condiciones

Los *call centers* son el soporte desarrollado por las empresas para satisfacer determinados aspectos de la relación con sus clientes en forma no presencial; son plataformas telefónicas que pueden ser gestionadas directamente por la empresa interesada en brindar atención a sus clientes, o por empresas proveedoras, en las que se ha tercerizado su gestión. La tendencia hacia la externalización de actividades que en la última década ha impulsado el desarrollo de los *call centers* se profundiza en la actualidad debido a la generalizada adopción por parte de los grandes clientes del sector de la estrategia de deslocalización de sus plataformas de teleatención. Justamente, los agentes telefónicos comprendidos por nuestro estudio son empleados de grandes empresas multinacionales con filiales en Argentina que se especializan en el negocio de brindar servicios subcontratados de *call centers*, en este caso, a clientes de EE.UU y Europa desde plataformas *offshore*.

En la actualidad, la variedad de tareas que se realizan desde un *call center* es muy amplia y lo es cada vez más, debido al perfeccionamiento de este soporte que ha devenido un potente canal de difusión y de relevamiento de información -desde y hacia el mercado- con una llegada verdaderamente masiva. En este sentido, la diversidad de situaciones que pueden encontrarse asociadas a la actividad de quienes se desempeñan como agentes telefónicos es muy importante<sup>8</sup>. La literatura académica ha prestado mucha atención a esa heterogeneidad y hoy es ampliamente aceptado que, más allá de esas diferencias, el trabajo de los *call centers* debe distinguirse de otros trabajos de servicios y de oficina y que es la naturaleza de su proceso de trabajo lo que representa un rasgo distintivo que marca la diferencia. Batt y Moynihan (2002), por ejemplo, han distinguido tres modelos de *call centers*: los taylorizados orientados a la producción masiva; otros con predominio de la lógica de la prestación de servicios profesionales; y una forma híbrida de servicios de masas-*customizados*, esto es, masivos pero con preocupación por el cliente. Según han reseñado Taylor y Bain (2002; 2005) existen sub-especies, de *call centers*. Kinnie y Purcel (2000), por su parte, establecen el contraste entre *call centers* con predominio de ejecución de tareas repetitivas y con un control muy fuerte y, otros, donde el trabajo “relacional” con el que se construye una interacción negociada con los clientes marca la tónica. En esa sintonía, la evidencia empírica relevada ha permitido avanzar en la identificación de distintos tipos de tareas y trabajos de teleatención en los que la importancia relativa que se asigna a criterios cuantitativos y/o cualitativos de definición de objetivos y de evaluación de resultados conforma una serie de actividades dotadas de características diferenciadas. Según Taylor y Bain (2002; 2005) el contraste se establece, por un lado, entre *call centers* en los que se ejecutan operaciones sencillas, repetitivas, de bajo valor agregado, en los que el rendimiento se mide a través de estrictos parámetros cuantitativos y, por otro, con aquellos servicios especializados con tiempos más “relajados” y un grado mayor de autonomía -*help desk* técnicos, por ejemplo- en los que los

---

<sup>8</sup> Remitimos a los lectores que quieran conocer algo más sobre el desarrollo de la industria de los *call centers* en Argentina a: Del Bono (2006).

resultados no se miden en términos de cantidad (llamadas atendidas) sino, más bien, en función de la calidad de la atención.

Veamos con algún detalle cómo se presentaban las condiciones laborales para los agentes de los *call centers* comprendidos en nuestro estudio:

**Cuadro 1. Call Centers tercerizados comprendidos en el estudio**

Empresa	Call Center	Llamadas	Servicio	Idioma	Actividades
Teleperformance	123Vodafone España	Entrantes ( <i>Inbound</i> )	Atención a Clientes	Español	Información Oferta de Productos
Teletech	Nextel-Sprint EE.UU.	Entrantes ( <i>Inbound</i> )	Ventas	Inglés	Venta telefonía Móvil

Los agentes del servicio *1-2-3-Vodafone* trabajan en un *call center* de grandes dimensiones en la atención de clientes de *Vodafone España*, filial de la compañía de telefonía móvil líder en Europa, que subcontrata -y deslocaliza, en este caso- una actividad de bajo valor agregado y para cuya ejecución se requiere un volumen muy importante de mano de obra. Durante el 2007, trabajaban en el *call center* de *Vodafone* que gestionaba *Teleperformance* cerca de 500 agentes, mayoritariamente jóvenes de entre 18 y 23 años con estudios secundarios completos. En términos contractuales, los agentes tenían un contrato por tiempo indeterminado (ya veremos más adelante que este es un elemento muy valorado en las interpretaciones que éstos hacen sobre su situación laboral), pero eran objeto de una dura política de flexibilidad salarial. Además de tener una parte de su remuneración sujeta a comisiones, la parte fija del salario dependía de las horas de “*logueo*” (conexión), es decir, de las horas que cada trabajador estaba efectivamente conectado al sistema, modalidad que colocaba a los agentes en una situación de gran imprevisibilidad. En relación con la tarea que realizaban estos jóvenes, el *1-2-3-Vodafone* es una plataforma de llamadas entrantes (*inbound*) a la que llaman los clientes residentes en España. Específicamente, la tarea consiste en brindar orientación a los clientes sobre el servicio de telefonía móvil de la compañía: condiciones de los abonos, los planes y las líneas, orientación sobre precios, sobre problemas de facturación, beneficios, servicio de *roaming*, y la atención de reclamaciones. En el *1-2-3*, se resuelven una cantidad importante de consultas y, muchas otras, son transferidas para ser atendidas en los departamentos correspondientes. En ese sentido, este *call center* funciona como un servicio de “ventanilla única” para todos los clientes de telefonía móvil de la compañía. Los agentes entrevistados atendían un promedio de setenta llamadas diarias durante una jornada de seis horas con dos pausas de descanso de quince minutos y sobre consultas muy diversas. En cuatro minutos, que es el tiempo óptimo según los parámetros de calidad que manejaba *Teleperformance* para este servicio, los agentes tenían que atender al cliente español y además, ofrecerle siempre algún servicio, oferta o promoción de la compañía.

Esta racionalización taylorista del trabajo es característica de los *call centers* masivos de atención al cliente gestionados por empresas subcontratistas como *Teleperformance*. En este tipo

de *call center* la calidad de la atención no es el factor de mayor relevancia, sino la cantidad de llamadas atendidas (Del Bono, 2005). Sin embargo, los parámetros de calidad del *1-2-3Vodafone* también son exigentes: resolver una llamada implica no sólo suministrar la información correcta o solucionar un problema sino asegurarse que “*el cliente se quede contento*”, es ahí donde radica la esencia de una buena atención y ese no parece siempre un objetivo sencillo de cumplir en el marco de procedimientos rígidos y de tiempos ajustados. El tiempo de duración de la llamada y la calidad de la atención que se brinda en ese tiempo son factores que preocupan y tensionan a los agentes de *call centers*. Testimonios como el siguiente dan cuenta de las profundas sensaciones de saturación y de agotamiento que provocan las exigencias en este tipo de servicios:

*“En realidad te agota. Ya no te dan ganas de ir a trabajar (...) tenés que respetar los tiempo de llamadas, tenés que tener buenos tiempos para poder cobrar los premios, es realmente enfermante”- (Entrevista a Camila, 21 años y un año de antigüedad, 1-2-3Vodafone )<sup>9</sup>.*

Los procedimientos muy rígidos del *1-2-3Vodafone* y la contradicción intrínseca que existe entre los parámetros de calidad y de cantidad adoptados atentan contra el efectivo desarrollo de la relación de servicio que encaran los agentes y contra las buenas condiciones físicas y psicológicas de los trabajadores. Estos deben movilizar las competencias sociales que todo trabajo informacional conlleva en un contexto de mucha exigencia y elevado control. En procesos productivos como el del *1-2-3*, los agentes se sobre exigen siguiendo el ritmo que establece el sistema informático y sin muchas opciones más que seguir la cadencia impuesta por los clientes y las llamadas que esperan al otro lado de la línea. Como ha señalado Durand (2004), los trabajadores inmersos en este tipo de proceso de trabajo terminan por asimilar las exigencias y las presiones impuestas por la intensificación del tiempo de trabajo, viéndose impulsados a seguir siempre adelante, sin detenerse nunca, sin interrumpir jamás el “*flux tendue*” de la producción.

El otro grupo de agentes entrevistados trabajaba en el *call center* de *Nextel-Sprint* gestionado por *Teletech* y que en 2007 empleaba a alrededor de 700 jóvenes con buen dominio de idioma inglés (incluso bilingües). Las condiciones laborales en este caso eran similares a las existentes en el *call center* de *Vodafone*; se establece un contrato por tiempo indeterminado, una jornada de seis horas con dos descansos de quince minutos y una remuneración compuesta de una importante parte flexible, que en este caso depende básicamente de las comisiones por las ventas efectivamente realizadas. El nivel de la remuneración, sin embargo, es sensiblemente mayor que en el caso anterior en tanto que aquí se requiere de una mano de obra con buen nivel de conocimiento de inglés. Véase en el cuadro que sigue la información al respecto.

---

<sup>9</sup> Esta agente no estudiaba al momento de la entrevista. Trabaja desde los 12 años pintando remeras, y en un negocio vendiendo ropa (Camila, entrevista N°18).

**Cuadro 2. Condiciones laborales de los *call centers* comprendidos en el estudio**<sup>10</sup>

Call Center	Contrato	Salario	Composición del salario	Jornada	Tipo de flexibilidad
123Vodafone España	Por tiempo indeterminado	Entre \$650 y \$850	Diferencias mensuales según calidad/cantidad	Seis horas, dos pausas de quince minutos	De la organización y tiempos de trabajo
Nextel-Sprint EE.UU.	Por tiempo indeterminado	Entre \$850 y \$1.300	Variable: comisiones por ventas y de criterios de “quality”	Seis horas, dos pausas de quince minutos	Salarial

Los agentes del *call center* de Nextel-Sprint atendían la opción “ventas” de un 0800 que la compañía tiene habilitado para sus clientes. Es un servicio de llamadas entrantes para los clientes de la compañía residentes en Estados Unidos. Básicamente la tarea consiste en vender nuevas líneas de teléfono, ya sea incluyendo un aparato nuevo o habilitando aparatos que el cliente ya posee. Es la venta de líneas justamente lo que permite comisionar a los agentes. También en ventas se agregan servicios: GPS, mensaje de texto, Internet en el teléfono, entre otros. Los agentes atienden un promedio de 30 llamadas diarias durante una jornada de seis horas con dos descansos de quince minutos; no tienen prescrito un tiempo para cada llamada ya que mientras que las ventas se hagan efectivas, pueden extenderse lo que sea necesario y cuentan con unos minutos después de cada venta para cargar los datos en el sistema. En este *call center* la naturaleza *inbound* de las llamadas contribuye a reducir la dureza de las condiciones de trabajo, típicas del *telemarketing outbound* (llamar a casa del cliente para “convencerlo” de comprar algo), sin embargo, los agentes no están al margen de las tensiones que genera la venta; quienes aspiran a comisionar se ven presionados por la necesidad de vender, más allá de cuáles sean los requerimientos de los clientes:

*“Los clientes llaman por distintas cosas... La mayoría de las veces para quejarse... no siempre porque quieran comprar líneas nuevas o porque quieran cambiar el aparato o agregar algún servicio. Pero yo tengo que venderle líneas porque es por lo que yo más comisiono. A mí, más allá de lo que quiera el cliente, mi interés es vender una línea nueva”* (Entrevista a Rodrigo, 35 años de edad, un año de antigüedad en Nextel-Sprint)<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Se recogen en el cuadro las estimaciones salariales realizadas a partir de los salarios declarados por los agentes entrevistados. No existe, sin embargo, una escala salarial común para todos los trabajadores del sector. El sindicato de Comercio que nuclea a estos trabajadores no manejaba, al momento de nuestro trabajo de campo, una escala salarial específica. Tomando como referencia la escala salarial para empleados de comercio correspondiente a diciembre de 2006 los salarios oficiales según los acuerdos salariales vigentes eran: agente de atención al cliente: \$878,50; agente de ventas \$911,56.

<sup>11</sup> Rodrigo es casado, posee una larga e intermitente trayectoria laboral. Estuvo desempleado durante nueve meses antes de su ingreso en Nextel. (Rodrigo. Entrevista N°7)

## 2. Sobre las experiencias laborales de los agentes de plataformas *offshore*

Uno de los temas más frecuentados en la literatura sobre *call centers* es el de las condiciones de trabajo que se registran en estos nuevos espacios productivos. Centralmente, se viene reflexionando sobre un aspecto aparentemente paradójico: siendo una actividad económica de punta en términos tecnológicos las diversas exploraciones sobre la organización del trabajo en las plataformas de teleatención han dado cuenta de una tendencia exacerbada hacia la taylorización. Se ha visto entonces a los *call centers* como las nuevas fábricas del sector servicios -con todo lo contradictorio que esto suena-, como un verdadero reducto para una gestión de la fuerza de trabajo propia de las industrias manufactureras más tradicionales. Nosotros mismos hemos analizado detenidamente en estudios anteriores (Del Bono, 2002, 2005) los elementos más característicos de dicha racionalización productiva: el control minuto a minuto del trabajo de los agentes; los estrictos dispositivos de control tecnológico y normativo, los sistemas más o menos sofisticados de evaluación continua de rendimiento y de calidad en tiempo real; la importancia dada al cumplimiento del trabajo prescripto -como saludar y despedirse del cliente, frases a utilizar, pasos a seguir en cada tipo de conversación, etc.-, la obligación de atenerse a ello para conseguir buenas valoraciones de calidad y los premios salariales vinculados a esta variable; la marcada distancia existente entre los agentes que ejecutan el trabajo y la jerarquía de supervisores que los controlan, evalúan y sancionan. A partir de todos estos elementos hemos llegado a referirnos a los agentes telefónicos de los primeros *call centers* estudiados como “robots humanos” programables (Del Bono, 2000), como “trabajadores con una línea de montaje en la cabeza” (Taylor y Bain, 1999). Esas primeras descripciones sobre el mundo de los *call centers* se han ido complejizando y hoy, cuando existen numerosos estudios de caso que relevan las diferencias entre distintos tipos de *call centers*, esas apreciaciones no son del todo generalizables aún cuando sean las situaciones que predominan efectivamente en esta nueva industria. Sin embargo, ese tipo de generalizaciones son todavía corrientes en alguna literatura académica, en los estudios sindicales y en las imágenes que difunden los medios de comunicación.

Estas páginas toman distancia de esas perspectivas. Durante el transcurso de nuestro trabajo de investigación fuimos encontrándonos con relatos que daban cuenta de distintas experiencias relacionadas con el trabajo de agente telefónico -incluso contrastantes- cuyos matices no son atribuibles directamente ni exclusivamente a la racionalización que rige en los *call centers* la esfera de la organización del trabajo *strictu sensu*. Sin desestimar el impacto que tienen sobre los trabajadores los factores intrínsecos de la organización del trabajo, hemos dirigido la atención hacia otra esfera clave. Muchas de las experiencias de los jóvenes agentes entrevistados encuentran su origen más allá del plano de las condiciones objetivas de trabajo, nutriéndose del entramado de relaciones sociales que atraviesan los espacios productivos. De hecho, el significado que los individuos atribuyen a su trabajo no es un espejo de las situaciones laborales objetivas que los comprenden sino una interpretación subjetiva guiada, entre otras cosas, por las experiencias y trayectorias profesionales de los trabajadores y por la significación que éstas encuentran en el marco de las relaciones sociales propias de cada organización o ámbito de producción (Sainsaulieu, 1998). Recurrimos entonces a literatura específica sobre la relación juventud-trabajo lo que nos permitió ampliar nuestra mirada y contar con nuevas herramientas conceptuales de interpretación. Entre la literatura existente sobre esta temática nos hemos decantado por la incorporación de la perspectiva que se detiene en un aspecto clave de nuestra investigación; nos referimos al proceso de inserción laboral de los jóvenes y a las diversas situaciones que explican las características que adopta dicho proceso (Jacinto, 2007; Jacinto y Solla, 2005; Agulló: 1997, 1998). Como analizaremos en un momento, las experiencias de los

agentes telefónicos estudiados pueden estructurarse, al menos, a partir de dos ejes: a) su juventud<sup>12</sup>, b) su situación de trabajadores que dan los primeros pasos en el mundo del trabajo.

Comenzaremos situando el análisis en el contexto del mercado de trabajo argentino ya que de las situaciones allí existentes se derivan elementos que contribuyen a la explicación de varias de las dimensiones que intervienen en la conformación de la experiencia de los jóvenes trabajadores de quienes nos ocupamos.

Para comenzar podríamos señalar que los jóvenes que abarcamos con nuestro estudio se socializaron en los años '90, una década marcada por sucesivas crisis económicas y duras políticas de corte neoliberal. En América Latina esto conllevó un serio deterioro de las condiciones sociales y de los mercados de trabajo, hechos que se evidenciaron en el aumento del desempleo y en el deterioro generalizado de la calidad del empleo. Argentina no se constituyó en ninguna excepción al respecto y esto se reflejó en la irrupción de un nuevo escenario económico y social característico de la década del noventa: desempleo estructural, trabajo no registrado, empleos precarios, rigidez salarial, pobreza y exclusión, fueron algunos de los graves problemas sociales que quedaron planteados.

Abarcados por esta coyuntura los jóvenes han sido una de las principales víctimas de la crisis de los mercados laborales. En Argentina, desde comienzos de la década del noventa, los índices de desempleo entre la juventud han sido sensiblemente mayores y en muchos casos casi duplican las tasas del conjunto de la población económicamente activa (Jacinto y Solla, 2005). Según estos mismos autores la característica más marcada en la relación actual de los jóvenes con el mercado de trabajo, cuando logran escapar al desempleo, es la precariedad de sus inserciones laborales. Sus trayectorias suelen combinar etapas de desempleo, subempleo, inactividad, contratos temporarios y/o autoempleo, muchas veces en el nivel de supervivencia. En este marco del deterioro general se ha producido una aguda polarización de las oportunidades laborales. Aquellos jóvenes más educados, dependiendo también de su capital cultural y social, pueden aspirar a obtener puestos de mayor calidad, mejor remunerados y con mejores condiciones de trabajo, pero muchas veces igualmente transitorios. Muchos de los jóvenes que completan la educación media llegan a ingresar en el circuito de “nuevos empleos jóvenes” –entre estos, los *call centers*-, generalmente empleos en el sector formal, pero igualmente con bajos salarios y contratación precaria. Los jóvenes en situación de pobreza y/o niveles educativos más bajos se ven compelidos a realizar trabajos informales y ocasionales, en el extremo más deteriorado del circuito laboral con una fuerte rotación e inestabilidad, principalmente debido al tipo de empleo y remuneración (Jacinto y Solla, 2005).

Esta radiografía de la situación de los jóvenes en el mercado de trabajo podría analizarse en la clave propuesta por Agulló (1997, 1998), en su estudio sobre el papel que ejerce el trabajo en el proceso de construcción de identidad de un grupo de jóvenes españoles. Centralmente, Agulló sostiene que el impacto de la precariedad laboral sobre el proceso de identidad juvenil depende de la diversidad del grupo juvenil en términos de la posición socioeconómica familiar de la que parten y en la que se hallan los distintos jóvenes. Para los jóvenes de procedencia social

---

<sup>12</sup> Vale aclarar que nuestro interés por las cuestiones relativas a la *juventud* en el contexto de nuestra investigación responde sólo a que los trabajadores de *call centers* son, de hecho, jóvenes en su amplia mayoría. Sin embargo, no hemos encarado el estudio de “los jóvenes” como una opción teórica y por ello no nos hemos adentrado en el extenso debate en torno a esta controvertida noción.



media, media-alta y de mayor nivel educativo, la precariedad laboral sería una estrategia coyuntural más o menos buscada. Estos jóvenes van rotando laboralmente hasta la consecución de trabajos “en condiciones” y hasta su inserción en el segmento formal del mercado de trabajo. Luego están los “otros jóvenes” a los cuales no se les permitiría ninguna opción estratégica sino que indefinidamente rotarán entre trabajos más o menos precarios; esto se traduce en inestabilidad, inseguridad e insatisfacción laboral constante y en un estado de vulnerabilidad que afecta negativamente la percepción de sí mismos y su identidad psicosocial.

Volviendo a nuestro caso, en las interpretaciones que los agentes telefónicos entrevistados tenían sobre sus situaciones de trabajo aparece, al menos en un primer momento del análisis, un elemento que homogeniza sus lecturas: el rigor de la última crisis económica y las fuertes restricciones que todavía impone a los trabajadores jóvenes el desarrollo del mercado de trabajo local. Si bien a partir del nuevo contexto macroeconómico -vigente desde 2002-2003- la desocupación, la informalidad y la precariedad laboral aparecen como fenómenos mucho menos amenazantes que durante los noventa (Novick, 2007), no cabe duda de que estas siguen siendo situaciones a las que los jóvenes se encuentran altamente expuestos y a las que temen realmente. Con ese telón de fondo, hemos comprobado que las críticas hacia el trabajo (condiciones y medioambiente de trabajo), las sensaciones de disconformidad (con el salario, por ejemplo), o incluso las expectativas personales (proyectos propios, la proyección personal más allá del trabajo), están muy presentes en los discursos de los jóvenes agentes telefónicos de los *call centers offshore* pero relativizadas frente a lo difícil del contexto y a las limitadas alternativas laborales existentes.

Sin embargo, esta comprobación no alcanza para responder a la pregunta sobre qué tipos de trabajos son los que se ejecutan en los *call centers*; ¿“buenos” trabajos basados en el despliegue de las capacidades cognitivas de los agentes- o “malos” trabajos que no ofrecen espacios de autonomía o cierta cuota de satisfacción? (Del Bono, 2000). Lejos de responder a esta cuestión los elementos que aparecen en los relatos de los agentes nos recuerdan que la valoración de un “buen trabajo” es una representación compleja y multidimensional. Si bien es un hecho que las condiciones de trabajo precario o informal se ubican en el extremo opuesto de la definición de un buen trabajo, existen también otros criterios de valoración, que no se reducen a la protección o seguridad laboral. Esos otros criterios responden y expresan –tal como ha señalado Jacinto (2007)- una parte de la dimensión subjetiva por medio de la cual los jóvenes dan sentido a su actividad laboral, estos podrían ser, por ejemplo: el tipo de contratación, el contenido del trabajo, el salario, la organización del tiempo, los niveles de autonomía, el aprendizaje y las relaciones sociales que se establecen en el lugar de trabajo.

Como analizaremos a continuación, los jóvenes entrevistados atribuyeron diferentes significados a su trabajo y en esas interpretaciones se yuxtaponen –y coexisten- distintos vectores. Líneas de argumentación directamente relacionadas con una valoración instrumental: “*esto es como un trámite, hago mi plata y me voy*”, que coexisten con otros valores ligados a la dimensión de las aspiraciones de realización personal y que se vinculan, por ejemplo, con la satisfacción que genera en los jóvenes el hecho de contar con “*un trabajo verdadero*” (el trabajo en el *call center* que les permitió salir del circuito de los trabajos informales y precarios) o incluso con las posibilidades de llevar adelante proyectos propios en otras esferas de la vida. Asimismo, veremos que estas valoraciones no clausuran otras experiencias, de signo negativo, que reflejan sensaciones de insatisfacción, de intenso desgaste físico y de explotación.

### ***De sus vínculos, valoraciones y significados en torno al trabajo***

Los trabajadores comprendidos por nuestro estudio son entonces, como se desprende de lo que acabamos de comentar, los “hijos de la crisis”: jóvenes trabajadores que han conocido en su propio entorno familiar el deterioro social y económico que afectó a Argentina en la última década; frente a un contexto económico todavía difícil, trabajar en una plataforma *offshore* representaba para ellos, antes que nada, la suerte de contar con una oportunidad laboral.

En general, los trabajadores de los *call centers* son jóvenes que luego de finalizar sus estudios secundarios se encuentran desarrollando otros estudios y que no se han independizado del hogar de sus padres. Estos se encuentran en el inicio de su trayectoria laboral, en donde la opción de empezar a trabajar se asocia con la necesidad de comenzar a adquirir cierta independencia económica, o con el hecho de tener que “*ayudar en casa*”, cubrir sus gastos personales -fundamentalmente aquellos vinculados con sus estudios-. Ahora bien, preguntarnos acerca de lo que representa para estos jóvenes el hecho de trabajar en un *call center* nos obliga a ir más allá de una dimensión instrumental. En los relatos de los jóvenes agentes descubrimos que ellos mismos atribuyen otros significados al trabajo, significados que responden a las diversas dimensiones de sus representaciones sobre su situación laboral. En este sentido, hemos podido constatar que las experiencias en torno al trabajo de los agentes de las plataformas *offshore* se componen de elementos múltiples que vuelven complejas y hasta contradictorias las valoraciones que estos atribuyen a su trabajo. A la hora de intentar desentrañar cuáles eran los rasgos en común y cuáles las diferencias entre dichas lecturas, hemos podido verificar la gran influencia que ejercía en las experiencias laborales de los agentes entrevistados la dimensión relacionada con el estatus conquistado a partir del ingreso al *call center* y con la manera en que dicho estatus se relacionaba con sus perspectivas de carrera y de futuro laboral. En este punto, nos inspiramos en el abordaje desarrollado por Olivier Cousin (2002) sobre el sentido otorgado a su trabajo por dos grupos de trabajadores de *call centers* franceses.

Los agentes telefónicos de las plataformas *offshore* son jóvenes para quienes el empleo en un *call center* representa la entrada a la vida activa y la obtención de un contrato por tiempo indeterminado. Al ingresar en un *call center* estos jóvenes rompen con su pasado y cambian de estatus. Pero este cambio no es de la misma naturaleza para todos. Entre los jóvenes comprendidos en nuestro estudio, las mayores diferencias en este sentido se han dado entre los jóvenes de las plataformas bilingües y aquellos que trabajan en los servicios que atienden en español.

Entre los agentes bilingües predominan los jóvenes de clases medias, estudiantes universitarios, que aún no se han independizado de sus familias, (aunque algunos han comienzan este proceso); que presentan una escasa o nula experiencia laboral, siendo este generalmente su primer trabajo, al que han ingresando fácilmente haciendo valer sus conocimientos de inglés. Cuando les preguntamos a estos jóvenes por las razones que los llevaron a trabajar en un *call center*, buena parte de estos enfatizaron la necesidad de financiar sus estudios, que generalmente cursaban en universidades privadas, ya que sus padres no podían seguir invirtiendo en su capital cultural como lo hacían antes. Podemos observar en el relato de una de nuestras entrevistadas el acuerdo que ha hecho con sus padres para regular el esfuerzo que implica para ella trabajar y estudiar:

*“Mirá las cosas son así: yo me pago la facultad...y lo que queda es para mí, vos me pagás todo demás...o sea, yo te ayudo con la facultad pero no es que te*

*voy a dejar todos los gastos, porque... o sea... tengo 18 años y no me voy a bancar sola todavía.*” (Entrevista a Carla, 18 años, seis meses de antigüedad en Nextel-Sprint<sup>13</sup>).

Sergio<sup>14</sup> también empezó a trabajar para hacer frente a sus cuotas universitarias, María<sup>15</sup> para ahorrar y financiarse una maestría, Paula para comprar los materiales necesarios para su carrera: *“O sea, me puedo dar el lujo de comprarme todo lo que quiera en la facultad. Si quiero algo ridículamente caro, lo compro. Y después, es pagar cosas más... todo el resto lo pagan mis viejos”* (Entrevista a Paula, 23 años, seis meses de antigüedad en Nextel-Sprint)<sup>16</sup>. Este grupo de jóvenes, que trabajan en el *call center* de Nextel-Sprint, prioriza sus estudios y atribuye al trabajo un lugar simbólicamente relativo en sus vidas. En este sentido, algunas de las representaciones positivas que estos destacan de esta experiencia tienen que ver, justamente, con que los *call centers* son una buena oportunidad para la gente joven que estudia, como enfatiza una de nuestras entrevistadas: *“Sabía que eran trabajos para estudiantes, de relativamente pocas horas, relativamente bien pagados y ese tipo de cosas.”* (Paula. Entrevista N°9). Pero, por otro lado, también observamos que por momentos el trabajo ocupa un papel más central, es visto como una necesidad en sí, como una forma de realización personal, como sinónimo de independencia. Esta representación se observa por ejemplo, en los relatos de aquellos jóvenes que dicen trabajar aunque sus padres no estén de acuerdo, o que no lo sienten como una “obligación” económica. Como Carla que valora *“el poder darme todos los gustos, el poder hacer mis proyectos personales sin depender de mi casa”* (Carla. Entrevista N°1); o como Constanza<sup>17</sup>, a quien su trabajo le permitió independizarse de su casa y vivir sola. En estos casos, los aspectos más valorados del trabajo del *call center* tienen que ver con “las ventajas” en términos de estabilidad y buena remuneración que este trabajo les ofrece sobre otras opciones laborales.

Sin embargo, en relación con el cambio de estatus que implicó para este grupo de jóvenes el ingreso en el *call center*, en general, observamos que la llegada al mundo del trabajo por esta vía es interpretada como una experiencia desclasante. Los jóvenes bilingües son poseedores de un capital social y cultural que de acuerdo con su perspectiva tendría que abrirles mejores posibilidades, pero que no pueden poner en juego en el difícil contexto del mercado de trabajo argentino. En cambio, sólo han conseguido un empleo realizando un trabajo poco calificado que no goza de ningún reconocimiento social y que se encuentra muy por debajo de sus expectativas:

*“Es como re frustrante, que todos los días sé que podría estar trabajando en otra cosa. (...), tenés una preparación, tenés una carrera ¿trabajar en un call center? Es como que hace ruido.”* (María. Entrevista N°3);

---

<sup>13</sup> Vivía con sus padres. Estudiante universitaria. El ingreso en el *call center* representaba su primera experiencia laboral (Carla. Entrevista N°1).

<sup>14</sup> Agente con 1 año y medio de antigüedad en Nextel, 21 años, estudiante universitario (Lic. Imagen y Sonido). No poseía experiencia laboral previa (Sergio. Entrevista N°2).

<sup>15</sup> Agente con 1 año y seis meses de antigüedad en Nextel, 23 años, era Lic. En Relaciones Internacionales. Había trabajado durante algunos meses en el *call center* de otra empresa (María. Entrevista N°3)

<sup>16</sup> Esta agente estudiaba Traducción de Inglés. Comenzó a trabajar a los 18 años. Vivía con sus padres (Paula. Entrevista N°9).

<sup>17</sup> Esta agente tenía 23 años de edad y tres años y ocho meses de antigüedad en Nextel, en el momento de la entrevista era supervisora. Estudiaba Antropología en la Universidad de Buenos Aires. Anteriormente había trabajado como agente y supervisora en otros *call centers* de Teletech. (Constanza. Entrevista N°4).

*“El laburo en sí no es malo, cuando estás ahí te olvidas pero cuando salís decís “trabajo en un call center, ¡no!” o sea es...complicado”* (Nadia. Entrevista N°4).

En esta instancia, los relatos que expresan experiencias laborales positivas en torno a un trabajo que permite cierta proyección en otros ámbitos cambian de tono y dejan lugar a otras lecturas que contienen representaciones de signo negativo de un trabajo al que se considera: ingrato (*“es muy feo, cansa, estresa mucho”*, (Mariano, 19 años, un año de antigüedad en *Nextel-Sprint*)<sup>18</sup>; *“las condiciones que te imponen son demasiadas para muy poco”* (Rodrigo. Entrevista N°7); *“te quema muchísimo, te quema muchísimo, te ponés de mal humor”* (Sergio. Entrevista N°2); sin ningún tipo de reconocimiento social (*“siento que podría estar trabajando más productivamente en otra cosa”* (María. Entrevista N°3) *“Nadie quiere morir en un call center”* (Rodrigo. Entrevista N°7); lejano a sus aspiraciones, en el cual sienten que desperdician su potencial (*“es muy feo trabajar de lo que no te gusta, es horrible”* (Carla. Entrevista N°1); *“Es ahí como que siento la pérdida, la gran pérdida...Que es como re frustrante”* (María. Entrevista N°3); por el que deben reorganizar su vida para poder seguir estudiando y resignar espacios de libertad (*“si estudiás y trabajás acá no tenés vida”* (Carla. Entrevista N°1).

Por su parte, los agentes del *call center* de *Vodafone*, tienen una lectura bastante diferente de sus circunstancias laborales. En general, pertenecen a estratos sociales más bajos, siguen estudios terciarios que ofrecen una salida laboral más inmediata, presentan trayectorias laborales más extensas y sobretodo más precarias que las que acabamos de presentar (empleos temporarios en supermercados, tiendas de ropa -“de coreanos”-, emprendimientos familiares, etc.). Estas trayectorias dan cuenta de una socialización distinta a la de los jóvenes bilingües que se relaciona, por un lado, con inserciones laborales precarias y, por otro, con la mayor centralidad que ocupa el trabajo en las vidas de los jóvenes del *123Vodafone*; un trabajo que les permite enfrentar ya no sólo la necesidad de financiar los estudios sino también y, con mayor énfasis, la temprana obligación de tener que *“ayudar en casa”* (Entrevista a Noelia, seis meses de antigüedad en el *1-2-3Vodafone*, 20 años<sup>19</sup> y Camila. (Entrevista N°18), *“cubrir los gastos personales”* (Virginia<sup>20</sup>, Marcos<sup>21</sup>, Lorena<sup>22</sup>) o *“mantener a los seres queridos”* (Entrevista a Ana, una año de antigüedad en el *1-2-3Vodafone*, 29 años de edad)<sup>23</sup>. El cambio de estatus que

---

<sup>18</sup> Vive con sus padres. Estudió Traductorado de Inglés. (Mariano. Entrevista N°5)

<sup>19</sup> Esta joven vivía con su madre. Estudiaba la carrera de abogacía. Algunas de las experiencias laborales que rescatamos de su discurso son: la venta de ropa con jornadas de 12 horas; venta de comidas en una panchería, algunas “changas” como repartir volantes en época de elecciones (Noelia. Entrevista N°17).

<sup>20</sup> Agente con 8 meses de antigüedad, 21 años de edad. Estudió para ser Asistente en jardín maternal y, en el momento de la entrevista se encontraba estudiando profesorado en Educación Física. Trabajó cuidando niños, en un locutorio *“en negro”* en donde le pagaban \$1 la hora, luego trabajó dando clases de Educación física en un gimnasio en donde también estaba *“en negro”* y percibía muy bajos ingresos (Virginia. Entrevista N°19).

<sup>21</sup> Agente con 1 año de antigüedad, 21 años de edad. Se encontraba iniciando sus estudios terciarios en Publicidad en un Instituto Privado. Consideraba a este su “primer trabajo” ya que desde adolescente trabajaba en la panadería de su padre (Marcos. Entrevista N°10).

<sup>22</sup> Agente con 21 años de edad, 1 año de antigüedad. No se encontraba estudiando en el momento de la entrevista. Tuvo variadas experiencias laborales, desde trabajar en una fábrica de carteras de cuero, repartiendo volantes, trabajó de vendedora en un local de ropa, y fue secretaria en una clínica. Consideraba a este último el mejor de los trabajos que tuvo hasta el momento (Lorena. Entrevista N°11).

<sup>23</sup> Madre de una niña de 2 años, soltera, vivía con sus padres. Entre otras cosas fue vendedora de panchos en el tren, a destajo y sin horarios, también fue cajera en un supermercado (Ana. Entrevista N°12).

los jóvenes del 1-2-3Vodafone experimentaron tras su ingreso en el *call center*, a diferencia del vivido por los agentes de Nextel-Sprint, representa una ruptura positiva con un pasado impregnado de inserciones laborales precarias e inciertas. La conquista que representa para estos jóvenes el ingreso al mercado de trabajo formal es el aspecto que más enfatizan en sus relatos. El empleo en el *call center* es interpretado, en este caso, como un gran avance:

*“Los beneficios sociales...es lo mejor que tenemos...Porque tenés obra social, que es muy buena, estás en blanco, tenés los aportes...Es re difícil tener un laburo que tenga tanto.”* (Lorena. Entrevista N°11).

Esta es una de las razones que explica porqué las valoraciones críticas que registramos entre los agentes bilingües pierden relevancia entre los trabajadores de Vodafone, pasando a ocupar un segundo plano; un hecho que contrasta con el trabajo mucho más duro y peor remunerado que se realiza en el servicio de atención a clientes del 1-2-3, comparativamente con la plataforma de Nextel-Sprint:

*“Una desventaja es que puede ser un poco cansador, pero no demasiado. Si sigo así estoy bien... Yo ya trabajé en trabajos más duros... y esto es dentro de todo sencillo. Lo de la panadería...era una changa...y también era duro...”* (Marcos. Entrevista N°10).

Ahora bien, a pesar de que el trabajo en el *call center* sea una experiencia desclasante para unos, en contraste con la buena oportunidad que representa para otros; en todos los relatos de los agentes hemos encontrado elementos que componen una experiencia común: el trabajo en un *call center* es presentado como una experiencia transitoria. Los jóvenes bilingües entienden su trabajo como una actividad que se ejercerá por un corto período de tiempo y aspiran en el mediano plazo a lograr una mejor inserción, más adecuada con su formación y aspiraciones profesionales:

*“Si estoy estudiando y me estoy “rompiendo el alma” para tener un título que me valga ¿me entendés? Nadie va a la Universidad para terminar trabajando en un call center. Esto es como un paso “hago mi plata”, me voy.”* (Carla. Entrevista N°1)

Por su parte, si bien los agentes del 123Vodafone están más aferrados a su empleo “estable” y “en blanco” y aún teniendo expectativas laborales más inciertas, tampoco proyectan su futuro laboral a largo plazo como agentes de un *call center*:

*“Mi idea no es morir en un call center..., mi idea es a futuro tener mi propio emprendimiento. Algún día ser autónoma. Ser mi propia jefa...pero te imaginás que no voy a dejarlo para volver a trabajar en negro..., eso no, para nada”* (Camila. Entrevista N°18)

Finalmente, en algunos pocos casos los agentes manifiestan interés por proyectar una carrera profesional aún dentro de la misma actividad: *“tenés la posibilidad de “avanzar” dentro de lo que es la empresa; vas avanzando o sea, no te “estancás” y vas a ser “agente” para toda tu vida”* (Virginia. Entrevista N°19). El problema es que las oportunidades de proyección

profesional y las perspectivas de mejora son muy reducidas y confusas en los *call centers*. En este sentido, como ha señalado Rosenfield (2007: 12), los trabajadores de *call centers* aún conviven con la precariedad, “si no se puede hablar de precariedad en el sentido de ausencia o reducción de derechos y garantías laborales, se puede hablar de precarización de la calidad en el ejercicio del trabajo”.

### ***Acerca de la fragilidad de la experiencia laboral***

La incertidumbre en que se traduce la ausencia de futuro en un *call center* conlleva la incapacidad de establecer vínculos significativos entre los trabajadores y duraderos en relación con la empresa (las empresas subcontratistas); en buena medida, estos factores contribuyen a la conformación de experiencias laborales que los trabajadores interpretan como poco significativas y necesariamente transitorias. Pero además hay otras situaciones que, junto con las respectivas interpretaciones que los trabajadores de los *call centers* tienen sobre las mismas, contribuyen a conformar las experiencias laborales de estos jóvenes.

En primer lugar, el trabajo de los agentes telefónicos carece de aquellos componentes que permitirían hablar de un trabajo con sentido, en términos de Estelle Morin, aquel que “debe otorgar placer a la persona que lo realiza. Para ello debe corresponder a sus campos de intereses, recurrir y a sus competencias, estimular el desarrollo de su potencial” (2003:13) Lejos de esta imagen, el trabajo de estos jóvenes está sometido a una fuerte prescripción que deja poco lugar a la autonomía, a la toma de iniciativa, a la creatividad. En términos de Zarifian podríamos definirlo como un trabajo típicamente operativo (no en vano uno de los términos más difundidos es el de “teleoperador”) en donde “las pasiones negativas que Spinoza llama “las pasiones tristes”, aquellas que debilitan la potencia de conocimiento y de acción de un individuo, se desarrollan sobre el terreno mismo de una situación objetivamente alienante” (1996:16). El “trabajo real” no constituye ninguna fuente de satisfacción, sino todo lo contrario. En tanto “operario”, el trabajador está sometido a la orientación impuesta por la prescripción del trabajo y las razones económicas que ella trae consigo, siendo víctima de un gran constreñimiento y pasividad de su ser, como podemos observar en relatos como el siguiente:

*“Salís de ahí con ganas de no volver, salís con ganas de matar a alguien de ahí porque es un trabajo alienante, que te estresa, que te agota (...) Llega un punto en que el trabajo en sí es desesperante, el stress que te da al trabajar ahí es lo malo ¿entendés?”* (Carla. Entrevista N°1)

Los puestos de trabajo no requieren de calificaciones particulares; ser agente de *call center* no representa, en términos de Dubar y Tripier (1998) ni un oficio ni una profesión ni posee ningún elemento que les permita adquirir visibilidad social ni un estatus socialmente reconocido. Como señalan Buchanan y Koch-Schulte (2000) este es un trabajo basado en habilidades actitudinales de los agentes, un trabajo basado en competencias sociales que dependen de la movilización de la subjetividad de los trabajadores y que no goza de ningún reconocimiento por parte de las empresas: “lo único que les importa de vos es que puedas producir, producir, producir...” (Marcos. Entrevista N°10). Ante esta imagen desvalorizada que otorga el plano relacional del reconocimiento en el trabajo dentro del *call center* los trabajadores responden

oponiendo una imagen positiva de sí apelando a otros “soportes identitarios” (Battistini, 2007)<sup>24</sup> como los estudios, los proyectos personales, y todo aquello que transcurre fuera del trabajo y en otros ámbitos de la vida:

*“Es duro sí, pero...cuando llego a mi casa, veo a mi hijita, que puedo estar más tiempo con ella, como son seis horas nomás...eso es lo más importante viste...”*  
(Ana. Entrevista N°12).

*“Creo que uno se tiene que abstraer y mirar alrededor y decir “¿yo vivo para esto? no...esto me permite hacer otras cosas...como estudiar, salir, viajar.” Y ahí uno dice: “bueno, me lo tomo más con soda” porque no vivís para eso....”*  
(Rodrigo. Entrevista N°7)

Las características objetivas del trabajo en un *call center* contribuyen, sin duda, a debilitar el apego que en lo individual los empleados tienen por su trabajo. A partir de esta comprobación, ya en un segundo momento del análisis, podríamos preguntarnos por el impacto, en la dimensión colectiva de la experiencia laboral, de la ausencia de un oficio o de competencias específicas compartidas entre los agentes. Como ha sido muy analizado en la literatura, compartir un oficio, una situación de trabajo reconocida como específica y propia, puede dar lugar al surgimiento de lazos reales, enhebrados a partir de circunstancias compartidas en torno al propio trabajo, y estos desembocan en relaciones de compañerismo y solidaridad entre los trabajadores. Lejos de esa realidad, los jóvenes entrevistados parecían vivir el trabajo de agente en un *call center* como una experiencia carente de significado también en términos colectivos.

En lo que al espacio de la organización del trabajo se refiere –actos productivos que implican decisiones, colaboración, una regulación del esfuerzo–, en los relatos de los agentes entrevistados aparece recurrentemente la resistencia a la pérdida de autonomía frente a la racionalización taylorista, distintos trucos y trampas orquestados para evadir la estricta norma temporal que rige los *call centers*, fueron descriptos con lujo de detalle por los trabajadores (quedarse “enganchado” a una llamada cuando se le deriva, colocar la posición en “*conference*”, prolongándola sin razón para evitar el ingreso de una nueva llamada, etc.). ¿En qué medida, se preguntaría Jean-Daniel Reynaud (1977), estas estrategias reflejan un intento por establecer una regulación contra otra regulación externa, impuesta –las métricas, los criterios de calidad, adoptados por las gerencias–? Según nuestro análisis, dichas estrategias deben entenderse como prácticas defensivas y de autoprotección de los agentes, más que como estrategias de regulación emparentadas con alguna forma de “frenado” de la producción (Roy, 2000). En el plano de la organización informal en que transcurren estas estrategias, ¿qué contribución representan para la construcción de otra lógica –la lógica de los “sentimientos” y de la “afectividad” en términos de Mayo– distinta de la lógica de la productividad y el beneficio? Nosotros sólo hemos encontrado alivio y especulación personal (“*si no te las ingenías te parte la cabeza*” (María. Entrevista N°3);

---

<sup>24</sup> Según explica Battistini la noción de “soporte identitario” da cuenta, más que de una base única de sustentación de la identidad, de “un apoyo más en la construcción”. “No se trata de la base fundamental sobre la cual se apoya el edificio de la individualidad sino de ladrillos que se suman entre sí y conforman una estructura a lo largo de toda la historia personal.” (Battistini, 2007:8).

“yo me pongo en “conferencia” según lo que tenga que estudiar para la facultad, y voy ganando tiempo” (Carla. Entrevista E1). En este sentido, como ese alivio individual es efímero y relativamente insignificante frente a la presión que ejerce sobre los agentes el flujo incesante del ingreso de llamadas, la posibilidad de distraer al sistema informático no alcanza para situar a los agentes en un espacio resignificado de autonomía.

También hemos trasladado la pregunta sobre la dimensión colectiva de la experiencia al plano de las relaciones laborales que enmarcan el trabajo de los agentes. En ese campo hemos encontrado que las iniciativas de organización de los trabajadores en el sector encuentran dificultades para la construcción de vínculos y para la generación de un “nosotros” que fortalezca la dimensión colectiva, en esa misma sintonía, los sindicatos e incluso otras agrupaciones no burocráticas -más cercanas a lo que podrían ser los intereses reales de los agentes en el día a día de trabajo- son presentadas en los relatos de los jóvenes trabajadores entrevistados como actores lejanos con prácticas que les son ajenas. Según se desprende del análisis de nuestras entrevistas, los trabajadores de las plataformas *offshore* recurren a estrategias individuales para negociar las situaciones cotidianas del trabajo en el *call center*, incluso cuando tienen que solucionar un problema o expresar un reclamo. Sin puntos de referencia comunes, los agentes de las plataformas *offshore* no encuentran una estrategia colectiva para fortalecer su posición respecto a las empresas y así plantear reivindicaciones en torno a los aspectos más problemáticos de su trabajo (los ritmos de atención, las condiciones de trabajo, los casos de estrés que se repiten entre los compañeros). Lo que sobresale en primer término en los relatos de los jóvenes entrevistados son las expresiones de indiferencia o de desconfianza hacia los sindicatos<sup>25</sup> –“no sé... sí... habrá un sindicato... acá no se habla mucho de eso, no llegan esas cosas... a mi nadie, nunca me dijo nada” (Sergio. Entrevista N°2) -; “cuando vos vas al sindicato, el sindicato va a la empresa y arreglan, lo acomodan...” (Ana. Entrevista N°12). Pero los sindicatos no son lo único en el horizonte en la organización de los trabajadores de los *call centers offshore*; también existen en el sector otras iniciativas que intentan ganar espacio en la representación de los intereses de los agentes. Este es el caso de *Teleperforados*, un colectivo que surgió a partir de un grupo de trabajadores de *Teleperformance* que se plantearon como objetivo dar a conocer los problemas en sus lugares de trabajo e informar a sus compañeros de sus derechos. Su herramienta principal es una *página web* donde a través de boletines y foros tratan de informar y generar solidaridad entre sus compañeros. Pero estas nuevas formas de acción, tampoco terminan de captar el compromiso de los jóvenes agentes.

*Preg.-¿Conocés a Teleperforados?*

*Rta. -Sí..pero no sé si estoy tan de acuerdo. Los entiendo a esa gente. Entiendo porque hay cosas que dan bronca, da bronca, porque bueno, hay trabajos mejores.. y como ellos lo saben (mucha gente lo sabe, por supuesto) (...) Te entiendo en el sentido en que bueno, no te gusta el trabajo, pero hay que bancarsela, lamentablemente. Hací como yo, hasta que consigas algo mejor, viste? (Noelia. Entrevista N°17)*

En este punto, hay que mencionar un aspecto –explicativo- importante, el trasfondo de este tipo de experiencias. En primer lugar, los jóvenes agentes reflejan en sus relatos la influencia de toda una artillería en recursos humanos “amigables” utilizada por las empresas, situación que

---

<sup>25</sup> Los agentes de *call center* de la ciudad autónoma de Buenos Aires se encuentran legalmente encuadrados bajo el convenio colectivo del Sindicato de Empleados de Comercio (CCT N°130/75).



es expresada a través de un rechazo muy marcado a la confrontación. Encuentran más razonable utilizar los numerosos canales de comunicación que funcionan en las plataformas *offshore*: los buzones de sugerencias, las encuestas, los reclamos a una dirección electrónica de correo, el intercambio de sugerencias con los supervisores, etc. En segundo lugar, sobre las actitudes de los agentes sobrevuela cierto sentimiento de precaución, temor a perder el trabajo si llegaran a ser identificados como trabajadores díscolos. Los jóvenes entienden que deben evitar ser tildados como trabajadores conflictivos para no quedar expuestos a las represalias de las empresas que, en la lectura de los trabajadores, son presentadas manteniendo una cerrada política antisindical:

*Preg: ¿Y vos sabés algo del sindicato?*

*Rta: Poco... La verdad, poco...*

*Preg: ¿No te interesa?*

*Rta: No. Meterme en un quilombo en el que puedo llegar a arriesgar el laburo, no lo voy a hacer.*

*Preg: ¿Por qué?*

*Rta: Acá son muy de cortar la caña con esas cosas. Cuando llegan a repartir los volantitos o algo acá, los de seguridad los sacan. No hay mucha... onda con eso. Te pueden echar, por eso es mejor no darle mucha bola a eso (Paula. Entrevista N°9)*

Finalmente, a lo largo de nuestra exploración sobre las experiencias laborales de los agentes de las plataformas *offshore* también hemos focalizado nuestra atención en las lecturas que despierta en los trabajadores el saberse inmersos en un contexto de globalización económica, trabajando conectados, en red, y dependientes de estrategias empresariales flexibilizadoras tales como la subcontratación y la deslocalización de empleos y puestos de trabajo. Con relación a este punto, los agentes demostraron estar claramente informados sobre las circunstancias macroeconómicas de las que dependen sus empleos:

*“Si le sigue saliendo barato a España, va a seguir contratando gente acá. Esa es la verdad. El día que España ya no considere que sea barato el cambio, que ya no le conviene, no sé si rescindirían el contrato pero sí achicarían muchas cosas” (Ana. Entrevista N°12).*

*Estas empresas ahora están acá porque les sale mucho más barato...pero en cualquier momento levantan todo y se van... Es todo por líneas de Internet. Entonces estén donde estén no importa. El día que Uruguay, que cualquier otro país sea más barato... estos se van y nos dejan a todos tirados. Es así...” (Rodrigo. Entrevista N°7)*

A partir de la devaluación, Argentina comenzó a ofrecer como principal ventaja para la localización de *call centers* costos laborales muy bajos y una abundante oferta de trabajadores jóvenes, calificados y bilingües. Multinacionales como *Teletech* y *Teleperformance* encuentran en el país mano de obra barata a la que pagan, a igual tarea que en un país del norte, la tercera o cuarta parte del salario<sup>26</sup>. Los agentes del *123Vodafone* y de *Nextel-Sprint*, interpretaban su

---

<sup>26</sup> La Argentina tiene uno de los salarios más bajos a nivel mundial para esta actividad. Cada hora de trabajo se paga: en Córdoba U\$ 2,50; en Capital U\$ 3; en Ciudad de México U\$ 4,25; en Costa Rica U\$ 5,25; en Chile U\$ 5,60 (Del Bono, 2006).

propia experiencia como trabajadores de plataformas *offshore* algunas veces en términos muy críticos “*te sentís explotado, te sentís defraudado, viste?*” (Camila. Entrevista N°18), resaltando el aspecto injusto del negocio...“*porque al final, y vos te enterás que en otro lugar están pagando mucho mas y vos estás haciendo lo mismo*” (Noelia. Entrevista N°17), y a veces con escepticismo y resignación, “*yo hice la cuentita: tres pesos allá son un dólar, no es nada ¿entendés?, somos la mano de obra barata de Estados Unidos, y es así, es así, qué le vas a hacer, es así...*” (Carla . Entrevista N°1).

Analizando el contexto geopolítico de estos procesos, focalizando las tensiones entre la globalización del capital y la localización del trabajo, Peck (1996) ha señalado que los cambios actuales forman parte de una sistemática tentativa de subordinar al trabajo y las condiciones de su reproducción hacia lo que denomina control despótico, un proceso que representa una extensión del control del trabajo entendido en sentido amplio. Siguiendo a Burawoy, podríamos afirmar también que este proceso puede ser caracterizado como una reestructuración de los aparatos políticos de producción, a partir de la cual la condición política para una nueva era de “despotismo hegemónico” ha sido establecida. (Burawoy, 1985). En una línea similar, en su libro clásico Richard Harvey (1998) reflexiona sobre porqué el colapso de las barreras espaciales no conlleva una pérdida de significación del espacio. De hecho, el aumento de la competencia obliga a prestar mucha más atención a las ventajas relativas de la localización, precisamente porque disminuir las barreras espaciales permite explotar las menores diferenciaciones con buenos resultados. El control del espacio se convierte entonces en una herramienta aún más importante y las estrategias de (re) localización juegan un rol activo en el establecimiento de nuevas relaciones de subordinación y vulnerabilidad en el trabajo.

### 3. Consideraciones finales

Desde la instalación de los primeros *call centers offshore* en Argentina hasta el día de hoy, cuando esta actividad económica se ha consolidado como fuente de primer empleo para los jóvenes argentinos, el interés por este fenómeno ha ido aumentando. No sólo en medios académicos, sino también en la prensa periódica, entre la gente, y también entre distintos grupos dedicados al trabajo de base y de organización de colectivos de trabajadores precarizados. En este texto hemos indagado en las experiencias de un grupo de jóvenes trabajadores tratando de complejizar una caracterización que, en algunas de las lecturas más corrientes, se reduce a una imagen estereotipada de los trabajadores del sector (análisis destinados a poner en evidencia la dureza de las condiciones laborales del sector que, para no dejar flancos débiles y fortalecer la argumentación, renuncian a la complejidad).

En el análisis que acabamos de presentar hemos observado que el trabajo tiene un lugar importante en la vida de los jóvenes de quienes nos ocupamos, y que dicha importancia está asociada con el cambio de estatus que les proporciona acceder a un contrato “*en blanco*” por tiempo indeterminado que, como vimos, les permite desarrollar proyectos que de otra manera serían de difícil consecución en el contexto del mercado de trabajo local. En sintonía con diversos estudios existentes sobre la relación juventud-trabajo (Cousin, 2002; Pinto *et al*, 2000, Longo, 2007), constatamos que estos jóvenes trabajadores manejan una racionalidad instrumental en relación con su trabajo aunque también lo asocian con otros significados tales como la independencia, el desarrollo personal y la proyección en distintos ámbitos de la vida.

Asimismo, hemos observado que estos trabajadores se insertan de manera provisoria en esta actividad; distinguiéndose claramente dos situaciones: la de aquellos jóvenes bilingües del

*call center* de Nextel para quienes sus estudios y su formación aparecían en sus relatos como el “soporte identitario” más relevante, que se involucran temporalmente en el trabajo hasta encontrar otro empleo más acorde con sus perspectivas profesionales; y la de aquellos otros jóvenes del 123Vodafone, que contando con menos opciones y con una situación socioeconómica más precaria, se aferran al empleo en el *call center*, pero sin llegar a proyectar tampoco en esa actividad un futuro laboral a largo plazo.

A modo de conclusión podríamos subrayar la imagen calidoscópica de las experiencias laborales de los agentes telefónicos; según hemos visto, el cambio de estatus que representa el ingreso al *call center* está profundamente vinculado con las diversas trayectorias laborales de los jóvenes, con sus perspectivas profesionales y con su capital social y cultural. Sin embargo, aunque las experiencias de quienes trabajan en las plataformas *offshore* se componen de interpretaciones y de lógicas de acción heterogéneas, cuando los trabajadores toman distancia de su propia experiencia para interrogarla, sus relatos encuentran una gramática común en la centralidad asignada a las imágenes que reflejan escaso reconocimiento, insatisfacción e indiferencia hacia el trabajo. No obstante, el trabajo del *call center* no es considerado siempre por los agentes como un mal trabajo, según creemos, porque más que con rechazo, éstos responden a las situaciones adversas de su actividad con estrategias personales basadas en criterios de especulación -aprovechar las ventajas de ese tipo de “empleos para jóvenes”- y de transitoriedad -permanecer poco tiempo en el trabajo y dejarlo antes de verse afectados-.

Finalmente, si tal como hemos tratado de argumentar, estos son algunos de los elementos que enhebran las experiencias laborales de los jóvenes que trabajan en los *call centers offshore* que funcionan en Buenos Aires, quedan trazados los caminos para comenzar a explorar lo que dichas experiencias significan frente a las estrategias de subcontratación y de deslocalización que aplican hoy las empresas transnacionales del sector. En ese territorio, pensamos nosotros, las tendencias unificadoras que parecen imponerse en un nivel macro -impulsadas por generalización de una norma temporal que asegura el movimiento continuo y la circulación veloz de bienes, trabajo y capital- no tienen la misma fuerza si lo que se mira son las formas de trabajar y las experiencias de las personas en relación a su trabajo. Según nuestra interpretación, que se distancia de las tesis de la homogeneización cultural de la “aldea global” y se acerca más a una lectura crítica (Poster, 2007; Appadurai, 1996, 2001); en contextos de globalización, las experiencias en torno al trabajo y los procesos de conformación identitaria que a estas acompañan no son uniformes sino que, más bien por el contrario, lo que predominan son las situaciones contrastantes -muchas veces desventajosas y asimétricas- y las tensiones derivadas de la confrontación entre dinámicas y prácticas locales (situaciones sociales y económicas específicas) y fuerzas globales de integración.

#### 4. BIBLIOGRAFÍA

- AGULLÓ, Esteban, 1998. “La centralidad del trabajo en el proceso de construcción de la identidad de los jóvenes una aproximación psicosocial.” *Psicothema*. Vol. 10, nº1, pp. 153-165. Asturias
- AGULLÓ, Esteban, 1997. Jóvenes, trabajo e identidad. Oviedo: Servicio de Publicaciones. Universidad de Oviedo.
- APPADURAI, Arjun, 1996. Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization, Minneapolis, University of Minnesota Press.

- BATT, Rosemary y Lisa MOYNIHAN, 2002. "The viability of alternative call centre production models", Human Resource Management Journal 12 (4): 14-34. Bristol/Birmingham.UK
- BATTISTINI, Osvaldo, 2007. "Historia, actualidad y proyecto en las construcciones identitarias de dos grupos de trabajadores jóvenes." Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, abril 2007
- BUCHANAN, Ruth. Y Sarah KOCH-SCHULTE, 2000. «Les femmes et le travail par téléphone: répercussions de la technologie, de la restructuration et de la réorganisation du travail sur le secteur des centres d'appels 2000 », Site de Condition féminine Canada. En: [http://www.swc-cfc.gc.ca/pubs/pubspr/0662281586/index\\_f.html](http://www.swc-cfc.gc.ca/pubs/pubspr/0662281586/index_f.html)
- BURAWOY, Michael, 1985. The Politics of Production. Londres/Nueva York, Verso.
- CASTELLS, Manuel, 1996. La Sociedad Red. La Era de la Información, Volúmen 1, Alianza.
- COUSIN, Olivier, 2002. "Les ambivalentes du travail. Les salariés peu qualifiés dans les centres d'appel" Sociologie du Travail, 44 (4), pp. 499-520, Francia.
- DEL BONO, Andrea, 2006. "Deslocalización extraterritorial de empleos del sector servicios. Sentidos y transformaciones del trabajo, Sociología del Trabajo, nueva época, 56: 3-31, Madrid: Siglo XXI.
- DEL BONO, Andrea, 2005. "Call centers, estrategias de flexibilidad y nuevas experiencias laborales" en, JJ. Castillo (dir.) El Trabajo Recobrado, pp. 347-394. Buenos Aires: Miño y Dávila
- DEL BONO, Andrea, 2000. "Call centers, ¿el trabajo del futuro?", El caso de Estrategias Telefónicas S.A. (ESTRATEL)", Sociología del Trabajo, 39: 3-31.
- DEL BONO, A. (2002), Telefónica: Trabajo Degradado en la Era de la Información, Miño y Dávila Editores, Madrid-Buenos Aires, pp. 319.
- DUBAR, Claude. y Pierre TRIPIER, 1998. Sociologie des Professions. París : Armand Colin
- DUBET, François, 1994. Sociologie de l'expérience, París : Editions du Seuil,
- DURAND, Jean-Pierre, 2004. La chaîne invisible. Flux tendu est servitude volontaire. París : Le Seuil.
- HARVEY, David, 1998. La condición de la posmodernidad, investigación sobre los orígenes del cambio cultural. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- JACINTO, Claudia, 2002. "Los jóvenes, la educación y el trabajo en América Latina. Nuevos temas, debates y dilemas." En: María de Ibarrola (coord.) Desarrollo local y formación. Montevideo: Cinterfor-OIT
- JACINTO, Claudia y Alejandra SOLLA, 2005. "Tendencias en la inserción laboral de jóvenes: los desafíos para las organizaciones de la sociedad civil", en Abdala E.; Jacinto C; Solla, A. (Coord.) La inclusión laboral de los jóvenes: entre la desesperanza y la construcción colectiva. Montevideo: CINTERFOR/OIT (Trazos de la formación, 21).
- JACINTO, Claudia, 2007. "Políticas públicas, trayectorias y subjetividades en torno a la transición laboral de los jóvenes." Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, abril 2007.

- KINNIE, Nicholas y John PURCEL, 2000. « 'Fun and surveillance': the paradox of highcommitment management in call centers. » The International Journal of Human Resources Management. Vol.11, Issue 5:967-985,UK
- LONGO, María Eugenia (2007) : “Reflexiones teóricas y metodológicas en torno al análisis de trayectorias profesionales de jóvenes.” Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, abril 2007, Montevideo, Uruguay.
- MORIN, Estelle, 2003. “Promouvoir la santé au travail : donner un sens au travail” Conferencia presentada para la Association Canadienne de Recherche en Santé au Travail (CARWS), 25 octubre. 2003, Montréal, Québec. (en: [http://usherbrooke.ca/handicap/fr/Congres/Morin Estelle CARWH 2003.pdf](http://usherbrooke.ca/handicap/fr/Congres/Morin%20Estelle%20CARWH%202003.pdf)).
- NOVICK, Martha, 2007. “¿Emerge un nuevo modelo económico y social? El caso argentino 2003-2006” Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. 18 : 53-78
- PECK, Jamie, 1996. Work-Place. The social Regulation of Labor Markets. Nueva York: The Guildford Press.
- PINTO, Vanessa, CARTRON, Demien, BURNOD, GUILLAUNE, 2000 “Etudiants en fast-food: les usages sociaux d'un petit boulot” Travail et emploi, 83 :137-156 Paris.
- POSTER, WINIFRED, 2007. « Who's On the Line ? Call Centers Agents Pose as Americans for U.S. Outsourced Firms » Industrial Relations, Vol.46 No.2, Oxford, UK.
- REYNAUD, Jean-Daniel, 1997. Les règles du jeu. Armand Colin, Paris.
- ROY, Donald, 2000. « Deux formes de freinage dans un atelier mécanique: respecter un quota et tirer qu flanc », Sociétés contemporaines 40, 33-56.
- ROSENFELD, Cínara, 2007. “Construção da identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória.” Ponencia presentada en el V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, Uruguay, abril 2007.
- SAINSAULIEU, Renaud, 1988: L'identité au travail. Presses de la Fondation des Sciences Politiques, Paris.
- TAYLOR, Phil. y Peter BAIN, 2005. “India Calling to the far away towns. The call center labor process and globalization”, Work, employment and society. Vol.19 (2): 261 a 282.
- TAYLOR, Phil., Gareth MULVEY, Jeff HYMAN y Peter BAIN, 2002. “Work organization, control and the experience of work in call centers, Work, employment and society, Vol.16 (1): 133-150. UK
- TAYLOR, Phil. y Peter BAIN, 1999. “An assembly line in the head: work and employee relations in the call centre”, Industrial Relations Journal Vol.30 (2): 101-117.
- ZARIFIAN, Phillippe, 1996. El trabajo: Del modelo de la operación al modelo de la acción. Serie documentos de trabajo nº 17. UDELAR. Unidad de relaciones y cooperación con el sector productivo. Montevideo.