

# DIMENSIONES DE LA PRECARIEDAD EN EL EMPLEO EN LOS CALL CENTERS. UN ANÁLISIS CUALITATIVO

Alfredo Hualde\*

Palabras clave:  
call center  
empleo  
precariedad

Desde los años setenta del siglo pasado, las relaciones de empleo se han transformado. Numerosos países registran una mayor inestabilidad, inseguridad y proliferación de empleos parciales y temporales (Esope, 2005). En conjunto, se trata de un fenómeno complejo y multidimensional: la precariedad. En México, varios trabajos han documentado situaciones de precariedad en distintos sectores económicos y mercados de trabajo (Mora y de Oliveira, 2010; Pacheco *et al.*, 2011).

Este texto sintetiza los resultados de investigación de la precariedad del empleo en los *call centers*,<sup>1</sup> que son establecimientos que nacen en los setenta y se expanden en México a partir de los noventa. Mediante el uso del teléfono y la computadora se ofrecen servicios (técnicos, personales) o se venden productos (paquetes telefónicos, tarjetas de crédito y otros) en numerosos sectores económicos, predominando el bancario y el de las telecomunicaciones. Habitualmente se clasifican como una parte de los procesos de negocios subcontratados (*Business Process Outsourcing*, BPO) (ver anexo 1 en la versión electrónica).

La prestación global de servicios se traduce en cifras importantes para los países de destino: en India, los BPO emplean a casi 800 mil personas; en Filipinas a 376 mil con un mínimo de 227 mil en los *call centers*. En Brasil su desarrollo es también notable: en 2004 se estimaba que el número de operadores de *telemarketing* era de más de 215 mil personas (Messenger y Ghosheh, 2011).

## DIMENSIONES DE LA PRECARIEDAD

En México, el Instituto Mexicano de Teleservicios (IMT) calculó para 2011 alrededor de 116 mil empleos directos y 295 mil indirectos ([www.imt.com.mx/pdf/IMTCNA2011.pdf](http://www.imt.com.mx/pdf/IMTCNA2011.pdf)). *Conocer*, agencia de la Secretaría del Trabajo, reportaba 100 mil empleos. En las grandes ciudades del país (el Distrito Federal, Monterrey, Tijuana y Toluca) se concentra alrededor de 75% de ese empleo.

A fin de analizar la precariedad de los *call centers* diseñamos una estrategia mixta. Por un lado, aplicamos un cuestionario a 86 trabajadores en el Distrito Federal, Monterrey y Tijuana, con preguntas sobre trayectoria laboral y las distintas dimensiones de la precariedad.

En la segunda fase hicimos 35 entrevistas en profundidad para complementar los datos de la encuesta y contrastarlos con la valoración de los trabajadores acerca de su empleo y trayectoria (ver anexo 2 en la versión electrónica). Los entrevistados en el Distrito Federal se desempeñaban en seis *call centers*; en Monterrey eran diez y en Tijuana cinco. En los hallazgos exponemos inicialmente las dimensiones de la precariedad consideradas, luego resumimos los resultados de la investigación.

La condición de precariedad laboral depende de la norma de referencia acerca de lo que es un trabajo no precario o un “trabajo digno”,<sup>2</sup> y de las situaciones concretas del empleo. En tal sentido, el concepto es ambiguo y multidimensional (Guadarrama *et al.*, 2012). Nosotros consideramos pertinente diferenciar varias dimensiones.

- Dimensión temporal: grado de certidumbre sobre la continuidad del empleo. Atañe al tipo de contrato existente y a otros indicadores de duración del empleo, tales como la rotación.
- Dimensión económica: trata de examinar los distintos componentes del ingreso (salario, bonos o comisiones, cuando las hay), y analizar su significado para el trabajador.
- Dimensión social: se refiere al acceso a los beneficios de la seguridad social, aguinaldo, vacaciones y otras prestaciones de ley.
- Dimensión organizativa: atañe al control individual y colectivo de los trabajadores sobre el empleo (condiciones laborales, jornadas, turnos y calendarios, seguridad).

Casi todas las investigaciones han tratado de medir la precariedad mediante metodologías cuantitativas. Nosotros dimos prioridad al trabajo cualitativo, aunque contrastamos las valoraciones de los trabajadores con los datos obtenidos en la muestra.

#### LA DIMENSIÓN TEMPORAL DE LA PRECARIEDAD

En cuanto a contratos, alrededor de dos tercios de los trabajadores de la muestra afirman tener contrato por tiempo indeterminado; la proporción alcanza casi 70% entre las mujeres. Sin embargo, la estabilidad potencial que surgiría del contrato queda muy matizada en las entrevistas por prácticas en la renovación de los contratos que no garantizan la obtención de uno definitivo. En algunos casos se documentaron procedimientos irregulares, tales como la aceptación de la renuncia al momento de la firma. Estas prácticas y la relativa juventud de los trabajadores contribuyen a que la tasa de rotación sea alta en términos generales, como lo menciona la bibliografía internacional. Las entrevistas reflejan una sensación de incertidumbre e inestabilidad que es valorada con preocupación, excepto cuando los individuos han asumido claramente que su empleo es temporal y encuentran positivo su carácter funcional mientras estudian.

#### LA DIMENSIÓN ECONÓMICA

Respecto al ingreso, la encuesta indica que el promedio de remuneración mensual es de aproximadamente \$6,700 pesos, mientras que en el país el promedio de los salarios de trabajadores con educación media superior y superior (escolaridad que tienen los trabajadores en nuestra encuesta), asciende a \$7.436 pesos mensuales.<sup>3</sup>

En este rubro se constatan desigualdades importantes, pues los trabajadores mejor pagados pueden triplicar el ingreso de los que menos ganan.

Es importante destacar que la valoración la condiciona el monto del bono de calidad/productividad y, en consecuencia, la disposición para trabajar un mayor número de horas. Los ingresos son aceptables para los trabajadores que no tienen responsabilidades familiares; pero son insuficientes si sólo un miembro de la familia percibe un salario, o si se es mayor de 40 años, pues impide adquirir bienes duraderos o plantearse una continuidad con el objetivo de lograr una jubilación apropiada. Quienes dan muestras de estabilidad laboral y movilidad ascendente son los supervisores, reclutadores y capacitadores. En el tema del ingreso no se encontraron diferencias significativas entre hombres y mujeres.

#### LA PRECARIEDAD SOCIAL

Entre los trabajadores de los *call centers* hay una homogeneidad relativa que refleja una cobertura relativamente amplia en la asignación formal de prestaciones sociales. Los problemas detectados en las entrevistas refieren a la forma como las empresas gestionan algunas prestaciones. Especialmente problemática es la autorización de un permiso para atención médica.

Por otro lado, los trabajadores de más edad destacan que los planes de jubilación no les ofrecen garantías porque no tienen antigüedad suficiente, o porque los planes de las Afores son confusos. A pesar de la insatisfacción con la gestión de algunas prestaciones, éstas son muy valoradas por los trabajadores, especialmente en el caso de las mujeres solas que tienen hijos.

#### LA PRECARIEDAD ORGANIZATIVA

Es importante destacar el rasgo más acusado de la precariedad, que es la organizativa y que nosotros hemos caracterizado como “la disputa por la calidad”.

Los *call centers* estandarizan sus servicios mediante un protocolo que dificulta a los operadores proporcionar un servicio individualizado. De modo complementario, los supervi-

sores evalúan la calidad de las llamadas con métodos que muchos de los operadores consideran arbitrarios. Lo anterior representa una fuente habitual de tensiones porque afecta la determinación del monto del bono. La interpretación de los supervisores sobre la validez de las llamadas produce insatisfacción, acusaciones de favoritismo, aumento de la desconfianza y críticas a las formas de evaluación.

Las valoraciones de los trabajadores acerca del significado de su actividad confirman que, en la práctica, el trabajo requiere desarrollar cualidades individuales en el trato con los clientes que van más allá de los protocolos. Sin embargo, dichas cualidades no se reconocen o se inscriben en un concepto de calidad aparentemente objetivo que, sin embargo, es una fuente de controversias muy habitual.

## CONSIDERACIONES FINALES

La inestabilidad y la alta rotación son rasgos predominantes en el trabajo en los *call centers*. Se exceptúa el caso de quienes logran hacer carrera en una de tales empresas, ciertos profesionales y personas maduras que carecen de otras oportunidades de empleo.

El sueldo es valorado de manera des-

igual dependiendo, sobre todo, de las necesidades familiares y de las expectativas a futuro. En las entrevistas se advierte una alta valoración de las prestaciones sociales, pero también críticas a las políticas de gestión de las empresas. Tal vez la mayor fuente de insatisfacción proviene de la evaluación cualitativa de las llamadas que, a su vez, afecta la determinación del bono de productividad.

Finalmente, conviene subrayar que la importancia de esta ocupación, que sigue creciendo y evolucionando, amerita una observación sistemática y políticas de empleo activas dado que los *call centers* son parte fundamental de las estrategias de las grandes empresas a nivel internacional y de algunas dependencias del sector público.

\* El Colegio de la Frontera Norte,  
ahualde@colef.mx

## Notas

---

<sup>1</sup> Los resultados que aquí se presentan son parte de un proyecto ya concluido que examina la precariedad en tres ocupaciones contrastantes: trabajadores de la industria de la confección, músicos de orquesta y trabajadores de *call centers*. Se trata del Proyecto Conacyt de Ciencia Básica 83530 “Heterogeneidad ocupacional, precariedad laboral y desigualdades de género en México”, con participación de El Colegio de la Frontera Norte, la Universidad Autónoma Metropolitana y El Colegio de México, coordinado por Alfredo Hualde y Rocío Guadarrama.

<sup>2</sup> Este es el concepto utilizado por la Organización Internacional del Trabajo.

<sup>3</sup> En la encuesta con trabajadores de *call centers* se contabilizó el ingreso (que incluye prestaciones), por lo que la diferencia sería un poco mayor que la que arrojan ambas cifras. Ahora bien, esto podría quedar compensado dado que el cálculo para los *call centers* es de 2010-2011 y las cifras de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo corresponden al segundo trimestre del 2012.

## Referencias

---

- Esopo (2005), *Precarious employment in Europe. A comparative study of labor market related risks in flexible economies*. Reporte Final. Bruselas, European Commission.
- GUADARRAMA, ROCÍO ET AL. (2012), “Precariedad laboral y heterogeneidad ocupacional. Una propuesta teórico-metodológica”, *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 74, Núm. 2, abril-junio, pp. 213-243.
- MESSENGER, JON C. Y NAJ GHOSHEH (2011) (COMPILADORES), *Deslocalización y condiciones laborales del trabajo a distancia*, Organización Internacional del Trabajo, Informes, Ministerio de Trabajo e Inmigración, Madrid.
- MORA, MINOR Y ORLANDINA DE OLIVEIRA (2010), “Las desigualdades laborales: evolución, patrones y tendencias”, en Cortés Fernando y Orlandina de Oliveira (coordinadores), *Los Grandes Problemas de México*. Vol. V. El Colegio de México, México, D.F., pp.101-141.
- PACHECO, EDITH ET AL. (2011) (COORDINADORES), *Trabajos atípicos y precarización del empleo*. El Colegio de México, México, 2011.