

# ¡Juguemos a ver quién soporta más! Una experiencia de trabajo como teleoperadora en un call center

[socialesyvirtuales.web.unq.edu.ar/articulos/juguemos-a-ver-quien-soporta-mas/](https://socialesyvirtuales.web.unq.edu.ar/articulos/juguemos-a-ver-quien-soporta-mas/)

por Jimena Peñarrieta<sup>[1]</sup>



## Resumen

En el marco de una experiencia de trabajo como teleoperadora de cobranza en una empresa financiera de Villa María, provincia de Córdoba, Argentina, en 2018-2020, el presente trabajo indaga sobre la implicancia del uso de un *software* como soporte de trabajo. Desde los desarrollos teóricos sobre los trabajos no-clásicos o nuevos trabajos, el propósito es describir y comprender la *forma* de una *tecnología de la sociedad*: un *software* para *call center* utilizado en una experiencia laboral propia, a partir del análisis del control que supone, las emociones que genera, la productividad que encubre y la paradoja de estar juntos y comunicados en el trabajo, pero individualizados. En el marco de un diseño descriptivo e interpretativo no experimental con estrategia cualitativa, se realizó una revisión documental de los manuales del *software*, observación participante y toma de notas. Los datos obtenidos muestran que la forma que adquiere la tecnología analizada consiste en un control multiforme a veces explícito, otras veces oculto y otras autogestionado. Este control multifacético está fundado en el aumento de la productividad de los teleoperadores, lo cual hace necesario la puesta en marcha de estrategias emocionales y refuerza la individualización en el trabajo.

**Palabras clave:** trabajo, tecnología, teleoperador, *call center*, *software*.

## Introducción

Un operario de *call center* está trabajando en su box, la jornada está por terminar, solo restan cinco minutos para las seis. A la salida del trabajo, él le propondrá casamiento a su novia y por ello decide retirarse antes. Su supervisor lo ve y le dice que la empresa no le puede regalar cuatro minutos porque tiene una llamada entrante y debe volver a su box a atenderla. El cliente era un tal Etcheverrigaray que quería pedir la baja del servicio de la empresa por su pésimo funcionamiento. El operador le informa que no puede hacerlo porque se tramita solo por correo electrónico. El cliente le dice que le está apuntando con un arma y, como prueba, le dispara al bidón de agua del *dispenser*. En ese momento ya no quedaba nadie en esa misma oficina, excepto por su jefe, quien, sin conocimiento de la situación, le pide que corte el llamado, ya que un llamado que exceda los cuatro minutos se considera ineficiente. El teleoperador le pide a su superior la baja del servicio, el jefe se niega y el cliente los mata.

Este relato corresponde al capítulo número uno llamado “Bajas” de la serie argentina *Encerrados*<sup>[2]</sup>, en el que se muestra, en parte, el tema que aquí se aborda: los nuevos trabajos y el uso de las tecnologías digitales. El propósito de este artículo<sup>[3]</sup> es analizar la *forma* de una *tecnología social* (McLuhan, 1982): un *software*<sup>[4]</sup> para *call center* utilizado en una experiencia laboral propia e indagar sobre el control que este supone, las emociones que genera, la productividad que encubre y la paradoja de estar juntos y comunicados pero individualizados.

Con relación a dichos objetivos, esta investigación tiene un perfil descriptivo e interpretativo no experimental a partir del cual se ha realizado una revisión documental de manuales del *software* y se ha realizado observación participante<sup>[5]</sup> en el lugar de trabajo, junto a la toma de notas a modo de diario de viaje. A continuación, se sigue el siguiente recorrido expositivo: se presenta el caso de estudio, el marco conceptual, se analizan los datos en clave de las cuatro variables seleccionadas (control, productividad, emociones e individualización) y se bosquejan algunas conclusiones preliminares.

### **La empresa, el trabajo y el *software***

---

La empresa donde se realizaron las tareas como teleoperadora<sup>[6]</sup> durante 2018-2020 fue una entidad financiera de una ciudad del interior de la provincia de Córdoba, Argentina. El servicio de la empresa que aquí nos compete ofrecía créditos a empleados activos, jubilados, pensionados y beneficiarios de asignaciones en todo el país mediante sucursales de venta con sus correspondientes vendedores. Es decir, los/as trabajadores/as no *funcionan físicamente juntos*, sino a distancia y sin desplazamientos físicos apoyados en telecomunicaciones centralizadas: “Las fronteras de la empresa se difuminan y la organización parece no estar hecha más que de lazos contractuales más o menos duraderos” (Boltanski y Chiapello, 2002, p. 120). En otras palabras, se desarrolla un *nuevo individualismo*, como dice Breton (2000): “Una sociedad fuertemente comunicativa pero débil en cuanto a los encuentros que permite” (p.14).

El trabajo realizado se desarrolló en el sector de cobranzas telefónicas a clientes, sector ocupado solo por teleoperadoras mujeres<sup>[7]</sup>. Cuando se otorgaba un préstamo, el cliente debía autorizar el débito automático de la cuota mensual a través de su cuenta bancaria. En caso de que este débito no se realizara (por no tener dinero en la cuenta bancaria, por ejemplo), la teleoperadora debía comunicarse para cobrar la cuota por otro medio de pago voluntario (depósito, transferencia, etcétera). Esta comunicación se realizaba mediante llamados efectuados a través de una computadora con un *software* denominado Elastix, el cual tiene un módulo con funciones especializadas para *call center* llamado Dinomi que permite automatizar procesos mejorando la *productividad* entre los *agentes*<sup>[8]</sup> (persona que opera el sistema y recibe llamadas a través de este) y supervisores (persona que opera el sistema con permisos extendidos).

### **Algunos conceptos principales para el análisis**

---

En el contexto de un capitalismo neocolonial y dependiente (Scribano, 2009), se han transformado las relaciones sociales y laborales en el último tiempo en la región (Antunes, 2005 y Castel, 2001) y, más que reducir la explotación, se han favorecido los

mecanismos de expropiación de energías corporales (Roitman, Lisdero y Marengo, 2010), la transición hacia un modo de desarrollo informacional (Zanotti, 2011) y la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a los procesos productivos y de gestión (Lisdero, 2012) como un sector paradigmático que se basa en la energía productiva y la potencia del cuerpo (Lisdero, 2010), clave para aprehender el mundo y desde el cual se actúa/siente (Vergara, 2018). Estos procesos se están produciendo en países en los que no se esperaba que las actividades de alta tecnología florecieran (Arora y Gambardella, 2005) y donde la noción ampliada de *clase-que-vive-del-trabajo* (Antunes, 2005) cobra fuerza analítica.

Aquí se entiende al trabajo como la actividad que “genera productos para el mercado” y como “toda actividad humana encaminada a producir bienes o servicios [...] que transforma un objeto utilizando medios de producción a partir de la interacción de los seres humanos” (De la Garza Toledo, 2011, p. 54). Se consideran no solo los trabajos clásicos<sup>[9]</sup>, sino también los no-clásicos o *no trabajos*, alejados de la industria, que implican un objeto de trabajo que puede ser material o inmaterial y tienen su cara objetiva de producción y trabajo material objetivable e inmaterial subjetivable (De la Garza Toledo, 2005).

Se considera relevante la noción de relación laboral, ya que involucra “las relaciones sociales que en el trabajo se establecen entre los diversos actores que participan interesada o circunstancialmente en él y que influyen en el desempeño laboral” (De la Garza Toledo, 2011). Los *call center*<sup>[10]</sup>, actividad en crecimiento desde 2002 en Argentina (Abal Medina, 2011), se ubican en lo que De la Garza Toledo (2013) denomina *trabajo no clásico de baja calificación* y son trabajos mediados por tecnologías digitales (Palermo, Radetich y Reygadas, 2020). La tecnología adquiere un rol importante al convertirse en una extensión/prolongación –o apéndice, según Zafra (2017)– de las partes del organismo humano, modificándolo (McLuhan, 1982). Breton (2000) sostiene que “la informática no habría ocupado tanto lugar en una sociedad que le diera menos importancia a cierta concepción de la racionalidad” (p.9), el orden y el individualismo.

Cuando se habla de la *forma de la tecnología* se hace referencia a lo más invisible pero eficaz, lo que pasa desapercibido, lo que nos reclama hacer una tecnología indirectamente, expresa sutilmente una ideología y supone un formateo sensorial. Comprenderla permite entender la sociedad: es el medio en sí mismo el que constituye el mensaje (McLuhan, 1982). Esta *forma* no es lo mismo que el *contenido* de dicha tecnología: el cual refiere a lo más visible y lo que cambia constantemente. La forma permanece sin importar cual sea el contenido transmitido y puede impulsar *cambios sociales y culturales* y moldear las sociedades (Colina, 2005), pudiendo “crear un ambiente totalmente nuevo” (Valdettaro, 2011, p. 15). Es decir, para McLuhan los medios no son un instrumento usado, que se puede valorar como positivo o negativo, sino que “son exteriorizaciones cognitivas y constructivistas que modifican o generan nuevos ambientes. Los efectos de los medios no se dan al nivel de las opiniones o los conceptos, sino que transforman las pautas de percepción” (Valdettaro, 2011, p. 15).

Entonces, no se hace hincapié en la *información que fluye, sino en la manera en que esta lo hace*: dicha información puede ser la misma, pero lo que varía son las experiencias totalmente distintas que crean los medios (Campo, 2005).

### **Algunos análisis sobre las formas de Elastix**

---

**Sobre el control.** Cuando se llegaba a la empresa, se debía marcar la huella que registraba el horario de llegada. Luego, había que dirigirse a la oficina de *call center* y ubicarse en el box, encender la computadora e iniciar sesión (con usuario/contraseña) en la *central telefónica* (así se llamaba comúnmente al *software* destinado a *call centers*). Transcurridas las seis/siete horas de jornada laboral, la trabajadora podía cerrar sesión y retirarse, para lo cual debía marcar nuevamente su huella. En el transcurso del día de trabajo, cualquier *pausa* realizada (desayuno, almuerzo, merienda, baño, *couching* [consultas con las supervisoras], etcétera) debía registrarse en el sistema o *prisión electrónica* (Abal Medina, 2011). De este modo, al permanecer siempre conectada a la central, que estaba manejada por supervisoras, se borraba el límite entre trabajo/ocio.

Para el caso estudiado, se contaba con dos supervisoras, una general/superior y otra que suele denominarse de *teams*, con la que se tenía más contacto inmediato. El *software* tenía una interfaz para que las supervisoras pudieran controlar a las trabajadoras y accesos exclusivos para realizar la administración del *call center*. Los agentes eran hipervisibilizados, en palabras de Zafra (2017), expuestos y controlados: eran casi inexistentes los encuentros con los jefes y dueños de la empresa, pero sí se tenía contacto con las supervisoras. La supervisora general podía *pinchar los llamados, escucharlos en vivo* (Morayta, Pirillo y Zukerfeld, 2012), e intervenir en la comunicación de una trabajadora desde su oficina, lo que implicaba que dicha teleoperadora debía escuchar a dos personas a la vez. Si bien la supervisora solo daba indicaciones, se hacía muy difícil escuchar también al cliente. El agente tenía que ser capaz de escuchar a dos personas, pero comunicarse solo con una, puesto que de la otra únicamente recibía órdenes. Este tipo de control no tuvo éxito, se siguió escuchando las conversaciones, pero no interviniendo, ya que las propias supervisoras tenían muchas tareas para realizar y también eran controladas.

La supervisora más inmediata, también denominada de *teams*, manejaba específicamente las campañas con las colas de llamadas, informes por agente y reportes. Elastix permitía generar reportes detallados para mejorar la eficiencia y *productividad* de sus agentes y controlaba hasta los aspectos más ínfimos de la labor de las trabajadoras. Si un día se informaba que un aspecto estaba siendo supervisado, cuando la teleoperadora se concentraba en mejorarlo, aparecía otro reporte con nuevos aspectos por pulir. Los reportes eran individuales; es decir, se definía, caracterizaba y evaluaba individualmente al agente. Los reportes se basaban en la primacía estadística de un mundo cuantificado en el cual somos los datos, como dice Zafra (2017); la tecnología se puede usar para coordinar grupos de personas con rapidez, como sostiene Berardi (2003); y el control es continuo e ilimitado, como observa Deleuze (2005).

**Sobre la productividad.** ¿Cómo se empezaba a llamar a los clientes? El *software* contaba con un centro de llamadas con marcación predictiva para la creación de campañas entrantes (el cliente llama a la empresa) y salientes (el teleoperador llama al cliente). ¿Qué es esto? Es una forma de marcar números telefónicos a través de una computadora que se caracteriza por ser *agresivo* (más que otros marcadores como el progresivo<sup>[11]</sup> o de vista previa<sup>[12]</sup>). ¿Por qué es más agresivo? Porque permite llamar simultáneamente a muchos clientes dependiendo del número de teleoperadores que estén trabajando, las líneas telefónicas que se tiene y el tiempo de duración de cada conversación. Todo esto en busca de mayor *productividad*, es decir, que el/la trabajador/a nunca esté desocupado y que siempre esté hablando. Esto traía inconvenientes ya que se contaba solo con seis trabajadoras como máximo al mismo tiempo, por lo cual se daba un incremento en los *abandonos*: los clientes contestaban, pero del otro lado no había agentes disponibles, es decir, se hacían más llamados de los que realmente podían ser atendidos. De esta forma, se buscaba minimizar el tiempo de espera de los agentes entre llamado y llamado. Más específicamente, se llamaba a los clientes y hasta que no se detectaba el “hola” o similar, no se los pasaba a un agente: sucedía frecuentemente que el cliente quedaba diciendo “hola, hola” y no había agente del otro lado, lo que causaba situaciones de queja y enojo. Algunos clientes reclamaban: “Estoy diciendo hola y nadie me contesta” o “atiendo y se corta” o “me llamaron todo el día, atiendo y se corta”: la prioridad era que el agente siempre tuviera un cliente para atender y no al revés. El cliente observaba que se lo llamaba muchas veces porque hasta que no se contaba como *llamada efectiva* (atendida y hablada) se seguía intentando un contacto con él<sup>[13]</sup>. Con este sistema, el *software* realizaba tantas llamadas que al cliente le aparecían como *spam*. El *spam* telefónico se refiere sobre todo a las llamadas comerciales reiterativas y sin autorización previa. Además, si bien el cliente observaba el número desde el cual se lo llamaba, no podía devolver el llamado porque la línea estaba habilitada solo para llamadas salientes. Tampoco se le dejaba un mensaje al cliente, sino que se lo seguía llamando mientras estaba activa la campaña.

Elastix es una extensión de las manos humanas: las multiplica y las dota de velocidad de discado en tanto *ritmo tecnológico* que difiere del *ritmo humano*. Ese *ritmo otro*, ese *ritmo* Elastix, tiene que ver con lo que Sadin (2018) dice sobre *la organización algorítmica de la sociedad*: las formas del *software* tienen que ver con una ideología de la explotación y la precarización barnizada con bondades como el *aumento de la productividad*, ligada a una visión empresarial del sector<sup>[14]</sup> que demuestra la falta de sustentabilidad de la *normalidad* capitalista.

**Sobre las emociones.** En el cruce entre los mecanismos de control y de aumento de la productividad, los/as trabajadores/as deben desarrollar un *trabajo emocional* (Hochschild, 2012). Por ejemplo, las trabajadoras debían ser capaces de escuchar simultáneamente los motivos de llamado de los clientes y a las supervisoras diciéndoles qué era lo que tenían que hacer. Además, la cantidad de llamados que debían ser realizados generaba reclamos constantes por parte de los clientes, quienes manifestaban la molestia y decían sentirse *acosados*. En este contexto, la paciencia, la capacidad de empatizar y la capacidad de contención de las trabajadoras son aspectos muy importantes que

requieren un plus de la agente para lidiar emocionalmente con algunas situaciones: “el semiocapital ha puesto el alma a trabajar” dice Berardi (2007, p. 85) y sus psicopatías generan síntomas corporales evidentes<sup>[15]</sup>. En este marco, había campañas que se denominaban de *riesgo alto* o *mora de riesgo*, en las que era difícil lograr contacto con el cliente que quizás ya había decidido dejar de pagar por verse imposibilitado de hacerlo, es el *hombre endeudado* del que habla Deleuze (2005). En estos casos los titulares del crédito no atendían los llamados por lo cual se intentaba una comunicación con personas allegadas a ellos, las cuales ya no deseaban recibir ese tipo de mensajes. Esto generaba conversaciones tensas y conflictivas: por más que se manifestara un descontento con los llamados, el número de teléfono de dichas personas no se eliminaba de la base de datos.

***Juntos y comunicados pero individualizados.*** A partir de la experiencia de trabajo analizada, se identificó una tensión y contradicción entre hablar-todo-el-tiempo y, a la vez, estar-incomunicado. Parece un *efecto perverso* (Breton, 2000) o una contradicción en sí misma que un *software* para la comunicación nos incomunique con los clientes y con los demás trabajadores<sup>[16]</sup>.

En primer lugar, había una falta de comunicación con el cliente por la poca capacidad de resolver sus problemas: la teleoperadora es *la voz* para el proceso de cobranza, pero la mayoría de los reclamos que surgían debían ser derivados. Era una *comunicación sin contenido*, como dice Breton (2000): las trabajadoras sabían apenas lo mínimo sobre los bienes/servicios que la empresa brindaba (Abal Medina, 2011).

En segundo lugar, había una falta de comunicación con las demás trabajadoras, ya que todas se encontraban hablando con clientes al mismo tiempo. Además, al todas poder atender al mismo cliente, se podían generar conflictos en relación con lo que una u otra decía o explicaba. En ocasiones, una agente podía inculpar o delatar a otra sobre alguna acción considerada incorrecta, lo que generaba un ambiente de *infantilización del trabajador*, reproduciendo lógicas escolares (Abal Medina, 2011). De hecho, se buscaba que entre las teleoperadoras no hubiese una buena relación, se alentaba la competitividad entre las mujeres, como dice Berardi (2007), y se impulsaban acciones en las cuales se calificaban y escuchaban los llamados unas con otras para corregirse. De esta forma, las supervisoras se desligaban de este aspecto y se armaba un círculo de control donde la propia compañera de trabajo se convertía en jefa: *autocontrol* entre trabajadoras, en palabras de Boltanski y Chiapello (2002).

La competencia y el individualismo se reflejaban en el mecanismo de premios económicos individuales que tenía la empresa: quien cobraba más, ganaba más (discurso empresarial del “si me esfuerzo puedo ganar más”). Aunque también había que lograr un monto colectivo para obtener ese premio, lo cual era perverso ya que no se fomentaba el trabajo en equipo. Estos premios eran una forma de implicar y comprometer a las trabajadoras en sus actividades y fomentaba la competencia: de hecho, se incentivaba a que las propias trabajadoras llevaran un registro del monto de dinero cobrado a los clientes. Además, los premios podían analizarse como *tecnologías del confort*, acolchonadores y compensadores, en palabras de Ferrer (2003), y como

*entusiasmo fingido*, en palabras de Zafra (2017), en busca de agentes más productivos. La rivalidad era una motivación “que opone a los individuos entre ellos y atraviesa a cada uno, dividiéndolo en sí mismo” (Deleuze, 2005, p. 117). Se construía una *rivalidad mezquina* entre pares, como postula Zafra (2017), que rompía o debilitaba los lazos sociales y, además, corrompía el carácter (Sennett, 2008): a veces teníamos la sensación de que nos convertíamos en otra persona cuando nos sentábamos frente a la computadora e ingresaba el primer llamado.

Estos espacios, como el estudiado, necesitan de una *identidad generacional ágil y flexible* (Sennett, 2008): jóvenes y mujeres. Por ello, estos tipos de trabajos están mayormente ocupados por mujeres jóvenes (Roldán, 2015). Para Berardi (2007) la noción de generación es un fenómeno tecnológico-cognitivo y los jóvenes forman parte de una generación posalfabética que influye en las formas en que construyen sus identidades.

Por otro lado, la supervisora general del trabajo analizado sostenía que solo las mujeres aguantan este tipo de trabajos y que los hombres no soportan la presión. Acorde a la experiencia relatada, el trabajo de *call center* es algo pasajero donde, tal como sostiene Abal Medina (2011), *todos están siempre por irse*: mientras estudio o cuido a mi hijo pequeño. Se puede hablar de una generación de personas conectadas entre la precariedad laboral y una pasión que les punza a hacer otra cosa, en términos de Zafra (2017). Las mujeres siguen ocupando estos trabajos, en los que, además de trabajar medio tiempo, hay que ser paciente, ayudar, cuidar y aguantar porque Elastix necesita trabajadores/as que lo soporten.

## Reflexiones finales

---

A partir de lo expuesto hasta aquí se pudo constatar que en las empresas de *call center* el control se manifiesta ocultándose, exponiéndose y autogestionándose. La *forma de Elastix* se entiende en un entramado más amplio de control pluritecnológico o multiforme sobre el agente. En los espacios de trabajo hay más de una tecnología de control: cámaras, marcador de huellas, supervisores, otros trabajadores, *softwares* que permiten controlar los tiempos/espacios de ocio (descanso, comida, baño), a la vez que un mismo dispositivo controla varios aspectos en simultáneo como sucede con los reportes del *software*. Desde los supervisores emerge una *doble mirada*: una sin filtros directa a través del vidrio y otra con filtros del software. Ambas brindan distintos datos sobre el agente en un mismo momento. Si bien se llama agente al trabajador, este es un sujeto-sujeto a todo. Hay un miedo al cómo-actúo-porque-me-están-viendo, que luego se traduce en una sumisión en todas las demás actividades: necesidad de decirle a mi superior siempre qué estoy haciendo, a dónde voy y por qué me demoro en el baño, por ejemplo, en un clima *Gran Hermano*.

La búsqueda de alta productividad del agente sigue el ritmo algorítmico del *software*, el cual es agresivo para con las trabajadoras y los clientes, lo que produce un círculo de agresión tecnología-trabajadora-cliente que se retroalimenta constantemente. Esta búsqueda de productividad genera una *zona liberada* para la precarización que las leyes

dejan abierta a los trabajos que implican el uso de las tecnologías<sup>[17]</sup>. Esto aumenta el estrés y las discusiones con colegas, lo que impide lazos de solidaridad y unión entre las trabajadoras. Los conflictos que se puedan manifestar con clientes llevan a alimentar representaciones prejuiciosas sobre cierto sector social: deudor o persona sin recursos económicos. Se genera un sentimiento de culpa y responsabilidad si se dan situaciones tensas con los clientes por no haber podido manejar la situación. Las trabajadoras deben, continuamente, poner en juego estrategias de contención emocional para con el otro, cliente o contacto de referencia, y se tiene que sostener o aguantar la conversación con recursos azarosos propios de las teleoperadoras. ■

---

## Notas

[1] Licenciada en Sociología (UNVM). En proceso de realización del trabajo final de la Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades (UNQ). Becaria doctoral del Conicet. Profesora de la UNRaf.

[2] *Encerrados* es una serie argentina del año 2018 que, a lo largo de sus trece capítulos, aborda el tema del encierro con diferentes historias.

[3] Una versión preliminar de este trabajo ha sido presentada como trabajo final del curso de posgrado Problemas Contemporáneos de la Tecnología y la Sociedad de la Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades (UNQ) y en las 49° Jornada Argentinas de Informática (JAIIO), en julio y en octubre de 2020 respectivamente.

[4] Se define a un *software* no solo como un conjunto de programas, sino también a todos los documentos asociados y la configuración necesaria para que estos programas se ejecuten correctamente (Sommerville, 2005). Si lo consideramos como un producto, se pueden destacar dos categorías principales: productos hechos a medida especialmente para un cliente en particular o productos genéricos que pueden ser vendidos a diferentes clientes como es el caso de Elastix que aquí se estudia.

[5] En un caso similar, Morayta, Pirillo y Zukerfeld (2012) deciden llamarla “observación– involuntariamente- participante” (p.8).

[6] En Argentina se define como teleoperador a “los trabajadores que para el cumplimiento de su tarea en el Centro de Atención Telefónica, interactúan con los usuarios del servicio, mediante cualquier medio de comunicación a distancia” (Resolución 119/2016, inciso 7). Su jornada no debe ser mayor a seis horas, con no más de treinta horas semanales, no más de cinco días a la semana, un descanso de doce horas entre jornadas y descanso semanal de dos días de corrido, descanso de quince minutos cada dos horas trabajadas y los cambios de turno deben comunicarse con quince días de anticipación (Resolución, 119/2016).

[7] En el período que comprende la investigación (2018-2020), el *call center* objeto de análisis solo contó con un trabajador varón que renunció después de tres meses de trabajo. Por ello, siempre que se hace referencia a la experiencia en estudio, se habla de

las trabajadoras.

[8] Se utiliza la palabra *agente* porque es la que se usaba en el caso analizado, pero se aclara que no tiene que ver con la noción de agente tal como se la entiende en sociología.

[9] Entendidos como “la línea principal de evolución del trabajo –del maquinismo de la Revolución Industrial al taylorismo-fordismo, al trabajo automatizado o toyotista–, propios sobre todo de la gran empresa industrial, aunque extendibles también a sectores modernos de servicios o de agricultura” caracterizados por “relaciones laborales diádicas claras entre obreros y patrones y sin participación directa de otros actores en los procesos productivos” (De la Garza Toledo, 2011, p. 52).

[10] Sobre las condiciones laborales en que desenvuelven las actividades en un *call center*, se han investigado las expropiaciones de las energías corporales en contextos de neocolonialidad (Lisdero, 2010), la alienación dentro de los *call centers* (Lázara y Marini, 2010), el desgaste de dichos trabajadores (Del Bono y Henry, 2010), la feminización y el trabajo joven (Del Bono, 2005), la inestabilidad, incertidumbre e inseguridad laboral (Del Bono y Leite, 2016), los *call center* como un buen trabajo pero sin proyecciones, las contradicciones de los pro/contra en el trabajo (Del Bono y Noel Bulloni, 2008), la no asimilación del trabajo y la poca socialización que permite (Oviedo, 2009).

[11] El marcador realiza las llamadas a medida que existan agentes disponibles para atenderlas. Es el más usado en campañas de menos de veinte agentes.

[12] El agente decide cuándo va a realizar la llamada manualmente.

[13] En algunos países existen regulaciones sobre los marcadores telefónicos. En Estados Unidos, la Comisión Federal de Comunicaciones (FCC) propone proteger al consumidor telefónico prohibiendo las llamadas con marcador automático (sin intervención humana) sin consentimiento expreso previo (Comisión Federal de Comunicaciones [FCC], 2020). En Canadá, la tasa de abandono de llamados, es decir, el porcentaje de llamadas atendidas por el cliente que no tienen agente disponible, no debe exceder el 5% en un mes (Comisión Canadiense de Radio, Televisión y Telecomunicaciones [CRTC], s.f.). En Colombia, el uso de números telefónicos con marcadores predictivos, robocalls, inteligencia artificial y otras tecnologías automatizadas no deben incumplir las normas sobre protección de datos personales (Superintendencia de Industria y Comercio [SIC], 2020).

[14] Sobre la visión empresarial en los *call center*, se ha investigado sobre el agregado de valor a los productos o servicios para responder a los consumidores (Schejtman, 2001) y cómo el estrés positivo es productivo (Salazar Sánchez, 2016).

[15] Sobre cómo el trabajo en *call centers* afecta a la salud se han realizado investigaciones sobre violación de la dignidad de los teleoperadores, sus efectos y enfermedades (Vilasboas Bomfim, 2014), sobre la carga mental de los teleoperadores (Rojas, 2012), los factores de riesgo psicosocial del teleoperador (López Vargas, 2016;

Neisa y Colorado, 2010), los daños a la salud que causan los altos índices de rotación (Fernández Moll, 2007), el estrés, el síndrome de *burnout*, la resiliencia y el *engagement* (Porto-Martins, 2015), el estrés ligado al riesgo ergonómico en relación con síntomas músculo-esqueléticos (Farfán Ríos y Crihuela Calixto, 2019), el riesgo postural (Phowell y Del Rosario, 2015), el dolor musculoesquelético que produce (Jordan Beltran, 2018) y sobre la identificación de patologías auditivas ligadas al trabajo (Cañón Pinilla y Sánchez Daza, 2018).

[16] Sobre la (im)posibilidad de acción colectiva entre los trabajadores de los *call centers*, se ha investigado sobre la sensibilidad del miedo que paraliza a los trabajadores (Lisdero, 2012), el lugar del sindicato de comercio que no los considera (Del Bono, 2011) y la necesidad de unión entre los *call center* (Del Bono, 2016).

[17] En Argentina, estos debates están presentes también en torno a la ley de teletrabajo y a las demandas de los trabajadores de plataformas de contacto tales como Rappi, Glovo, Pedidos Ya, Uber, Uber Eats, Amwell y Axiom, entre otros.



## Referencias bibliográficas

---

Abal Medina, P. (2011). Esquilación inmediata: el dispositivo de empresas tercerizadoras de *call centers* en Argentina. *Sociología del Trabajo*, (72), 97-117.

Antunes, R. (2005). *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta: Taller de Estudios Laborales.

Arora, A. y Gambardella, A. (2005). *From Underdogs to Tigers: The Rise and Growth of the Software Industry in Brazil, China, India, Ireland, and Israel*. New York: Oxford University Press.

Berardi, F. (2003). *La fábrica de la infelicidad*. Madrid: Traficante de Sueños.

Berardi, F. (2007). *Generación post-alfa: patologías e imaginarios en el semiocapitalismo*. Buenos Aires: Tinta Limón.

Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.

Breton, P. (2000). *La utopía de la comunicación*. Buenos Aires: Nueva Visión.

Campo, G. E. A. (2005). La estética en Marshall McLuhan: percepción y tecnología. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 2(2), 11-26.

Cañón Pinilla, A. T., y Sánchez Daza, N. J. (2018). De las patologías auditivas y factores de riesgo asociados en los teleoperadores de una central de llamadas en Bogotá-Colombia [tesis de grado]. Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Castel, R. (2001). *Las metamorfosis de la cuestión social: una crónica del salariado*. Barcelona: Paidós.

Colina, C. (2005). McLuhan y las tecnologías de la comunicación. *HUMÁNITAS. Portal temático en Humanidades*, 1-17.

Comisión Canadiense de Radio, Televisión y Telecomunicaciones. (s.f.) Reglas de telecomunicaciones no solicitadas de la Comisión Canadiense de Radio, Televisión y Telecomunicaciones. Gobierno de Canadá. <https://crtc.gc.ca/eng/trules-reglest.htm>

Comisión Federal de Comunicaciones. (2020). Sentencia declaratoria. Gobierno de los Estados Unidos. <https://docs.fcc.gov/public/attachments/DA-20-670A1.pdf>

De la Garza Toledo, E. (2005). Introducción: del concepto ampliado de trabajo al de sujeto laboral ampliado. En *Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO.

De la Garza Toledo, E. (2011). Más allá de la fábrica: los desafíos teóricos del trabajo no clásico y la producción inmaterial. *Nueva sociedad*, 232, 50-71.

De la Garza Toledo, E. (2013). Trabajo no clásico y flexibilidad. *Caderno CRH*, 26(68), 315-330.

Del Bono, A. (2005). Innovaciones tecnológicas y organizacionales. Impacto sobre el trabajo y el empleo de jóvenes y mujeres en el sector servicios: la industria de los *call centers* en Argentina. *Séptimo Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, ASET, Buenos Aires: Argentina.

Del Bono, A. (2011). Organización y representación de los trabajadores: un terreno en disputa. La cuestión sindical frente a la heterogeneización del sector de telecomunicaciones. *Cuestiones de Sociología* (7), 135-152.

Del Bono, A. (2016). Deslocalización de servicios y acción sindical: la organización gremial de los trabajadores de los centros de llamadas de la Argentina. *Revista Andaluza de Antropología*, 11, 174-198.

Del Bono, A. y Noel Bulloni, M. (2008). Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de *call centers offshore* en Argentina. *Trabajo y Sociedad*, 9(10), 1-21

Del Bono, A., y Henry, M. L. (2010). Tercerización de servicios en la Argentina: empleo y gestión de RRHH en los *call centers*. *Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; Trabajo, Ocupación y Empleo*, 9, 97-121

Del Bono, A., y Leite, M. (2016). El impacto de la tercerización y la deslocalización en el trabajo de *telemarketing*: una comparación entre Argentina y Brasil. *Cuadernos del CENDES*. 93 (12), 15-34.

Deleuze, G. (2005). Postdata sobre las sociedades de control. En Christian Ferrer (comp.) *El lenguaje libertario*. La Plata: Terramar.

Encerrados (2018). Capítulo 1. Bajas. Televisión Pública.

Farfán Ríos, H., y Orihuela Calixto, E. G. (2019). Asociación de estrés laboral y nivel de riesgo ergonómico en relación a síntomas musculo esqueléticos en personal teleoperador de *call center* [tesis de grado]. Universidad Científica del Sur.

Fernández Moll, S. (2007). Causas de rotación de los teleoperadores que trabajan en los *call center* [tesis de grado]. Universidad Empresarial Siglo XXI.

Ferrer, C. (2003). La curva pornográfica. El sufrimiento sin sentido y la tecnología. *Revista Artefacto. Pensamientos sobre la técnica*, 5.

Hochschild, A. R. (2012). *The managed heart: commercialization of human feeling*. EEUU: University of California Press.

Jordan Beltran, K. J. (2018). Dolor musculoesquelético en el personal teleoperador de un *call center* de la Provincia Constitucional del Callao, 2017 [tesis de grado]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Lázara, C., y Marini, M. (2018). Alienación dentro de los *call centers*: experiencias de teleoperadores de la ciudad de Buenos Aires [tesis de grado]. Universidad del Salvador.

Lisdero, P. (2010). *Call centers*: comunicación, tecnología y trabajo. Hacia una propuesta interpretativa de las expropiaciones de las energías corporales en contextos de neo-colonialidad. En L. Marengo, P. Lisdero y S. Roitman (Ed.) *La llamada... El trabajo y los trabajadores de call centers en Córdoba*. Cordoba: Jorge Sarmiento Editor-Universitas.

Lisdero, P. (2012) La guerra silenciosa en el mundo de los call centers. Papeles del CEIC. *Interna-tional Journal on Collective Identity Research*, (1), 1-31

Lisdero, P. M., y Quattrini, D. (2013). Educación, corporalidad y nueva morfología del trabajo. Los *calls centers* ¿escuelas de trabajo? *Intersticios. Revista sociológica de pensamiento crítico*, 7(1)

López Vargas, Á. D., Cardona López, L., y Herrera Vásquez, W. (2016). Factores de riesgo psicosocial del teleoperador en los *contact center* de la ciudad de Pereira. [tesis de grado]. Fundación Universitaria del Área Andina.

McLuhan, M. (1982). *La comprensión de los medios como las extensiones del hombre*. México: Diana.

Morayta, I., Pirillo, J., y Zukerfeld, M. (2012). Hacia la categoría de trabajo informacional: el caso de los *call centers*. *Avances de investigación. Hipersociología*.

Neisa, C., y Colorado, P. (2010). Factores de riesgo psicosociales asociados al cargo de teleopera-dor. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 10(2), 33-44.

- Oviedo, L. A. (2009). El proceso de socialización laboral en el trabajo de los teleoperadores de *call* y *contact centers* de las ciudades de Corrientes y Resistencia. Noveno Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. ASET, Buenos Aires, Argentina.
- Palermo, H. M., Radetich, N., y Reygadas, L. (2020). Trabajo mediado por tecnologías digitales: sentidos del trabajo, nuevas formas de control y trabajadores *ciborg*. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 4(7).
- Phowell, B., y Del Rosario, Y. (2015). Riesgo postural en teleoperadores de centros de atención al cliente del distrito de San Borja. Tesis de grado. Universidad Alas Peruanas.
- Porto-Martins, P. (2015). Salud laboral en teleoperadores: un enfoque en el estrés, el síndrome de *burnout*, la resiliencia y el *engagement* en el trabajo [tesis doctoral]. Universidad Autónoma de Madrid.
- Resolución 119/2016. Subsecretaría de Relaciones Laborales. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/260000-264999/260227/norma.htm>
- Roitman, S., Lisdero, P., y Marengo, L. (2010) *La llamada: el trabajo y los trabajadores de call centers en Córdoba*. Jorge Sarmiento Editor-Universitas.
- Rojas, C. (2012). Investigación sobre el nivel de carga mental de los teleoperadores de Sitel Chile de acuerdo al Test de Nasa TLX [tesis de grado]. Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Roldán, M. A. (2015). La satisfacción laboral de los teleoperadores en los *call/contact center* [tesis doctoral]. Universitat de Lleida.
- Sadin, E. (2018). *La silicolonización del mundo*. Buenos Aires: Caja Negra.
- Salazar Sánchez, N. V. (2016). El estrés laboral y el desempeño en teleoperadores de cobranza, Caja Sullana, agencia administrativa Sullana [tesis de grado]. Universidad San Pedro.
- Schejtman, F. (2001). El *call center* y el *management* de las relaciones con los clientes. Una combinación fundamental para agregar valor a los productos o servicios de una empresa [tesis de maestría]. Universidad de San Andrés.
- Scribano, A. (2009) ¿Por qué una mirada sociológica de los cuerpos y las emociones? A modo de epílogo. En C. Fígari y A. Scribano (comps.) *Cuerpo(s), subjetividad(es) y conflicto(s)*. *Hacia una sociología de los cuerpos y las emociones desde Latinoamérica* (pp. 141-151). CLACSO-CICCUS.
- Sennett, R. (2008). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- Sommerville, I. (2005). *Ingeniería del software*. Madrid: Pearson Educación.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2020) Resolución número 38281 de 2020. Gobierno de Colombia.

[https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Proteccion\\_Datos/Res%2038281%20del%2014VII2020%20Mervicol%20marcadores%20predictivos%20robocalls%20IA.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Proteccion_Datos/Res%2038281%20del%2014VII2020%20Mervicol%20marcadores%20predictivos%20robocalls%20IA.pdf)

Valdettaro, S. (2011). *El dispositivo-McLuhan recuperaciones y derivaciones*. Rosario: UNR Editora.

Vergara, G. (2018). “Ahora hay trabajo...pero no es muy remunerativo”. Hacia un *puzzle* de datos acerca de los procesos de estructuración como vía para pensar la hermenéutica en la sociología. En Gandía, C., Vergara, G., Lisdero, P. Cena, R. y Quattrini, D. *Metodologías de la investigación: estrategias de indagación II*. Buenos Aires: ESE Editora.

Vilasboas Bomfim, A. S. (2014). Lenguaje sujetado y violación de la dignidad de los teleoperadores en Salvador: efectos y enfermedades. *Salud de los Trabajadores*, 22(1), 39-46.

Zafra, R. (2017). *El entusiasmo. Precariedad y trabajo creativo en la era digital*. Barcelona: Anagrama.

Zanotti, A. (2011) Explorando el informacionalismo: nuevos escenarios de dominación, nuevos escenarios de disputa. *Astrolabio*, (7), 342-369.

### ¿Cómo citar este artículo?

Peñarrieta, I. (2021). ¡Juguemos a ver quién soporta más! Una experiencia de trabajo como teleoperadora en un *call center*. *Sociales y Virtuales*, 8(8). Recuperado de <http://socialesyvirtuales.web.unq.edu.ar/articulos/juguemos-a-ver-quien-soporta-mas/>



**Ilustración de esta página: Sasso, V. (2021). *Somos lucha* [composición digital]. Programa de Cultura de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de Quilmes, convocatoria artística “Imaginerías de una lucha”. Bernal: UNQ.**

*Clic en la imagen para visualizar la obra completa*