

ESQUILMACIÓN INMEDIATA¹

El dispositivo de empresas tercerizadoras de *call centers* en Argentina

1. Introducción

Desde el año 2002, como consecuencia de la devaluación de la moneda nacional, la Argentina se transformó en uno de los países de mayor crecimiento de la actividad de *call centers* de la región. Desde ese año el empleo creado por la actividad aumentó de 6.000 trabajadores hasta superar los 70.000 en la actualidad². En empresas en las cuales alrededor del 75% del costo total se destina a recursos humanos, los salarios abarataados de las periferias resultan sumamente atractivos. Diversas estimaciones permiten sostener que el salario promedio de un trabajador de *call center* en América Latina es alrededor de ocho veces menor que en Estados Unidos.

El crecimiento vertiginoso en Argentina y en diversos países de la región ha sido traccionado fundamentalmente por multinacionales³ y se explica también por las cuantiosas transferencias estatales que reciben las empresas bajo la forma de exenciones y subsidios directos. Por ilustrar con un único y contundente ejemplo, el gobierno de la provincia de Tucumán aprobó diversas leyes y decretos que otorgaban a empresas como Actionline o Teleperformance el pago del 30% del costo total en salarios durante el primer año de radicación en la provincia y del 20% de dicho costo entre el segundo y el cuarto año inclusive. También afronta el estado provincial el costo total de la capacitación que dictan las empresas a

Recibido: 15-V-2010

Versión final aceptada: 18-II-2011

* Dra. en Ciencias Sociales. Investigadora, docente de grado y posgrado (CONICET-IDAES-UNSAM). Av. Córdoba 3141 casa, Ciudad de Buenos Aires, Argentina, Código Postal 1187, correo electrónico paulaabalmedina@gmail.com

¹ La noción de esquilmación es utilizada en el trabajo de Castillo y López Calle (2007), en el que se analizan algunos de los rasgos de la precarización del trabajo juvenil.

² Consultora Convergencia (2009).

³ Actionline, Teleperformance, Atento, Teletech, Apex son algunas de las que lideran la actividad.

todos los postulantes, el costo total del examen médico preocupacional, los gastos de promoción, publicidad y alquileres. Además les otorga sustanciales exenciones impositivas.

La rotunda incidencia del costo laboral y, a su vez, el bajo costo de movilidad intensifican una lógica económica puramente extractiva⁴. Como afirma un representante de una asociación empresaria de *call centers*: «El negocio es velocidad; si no tomamos medidas en el asunto, si no damos incentivos a esta industria, las inversiones indefectiblemente se van a volcar a otros países».

Los capitales de los *call* tercerizados se dirigen entonces hacia las geografías que garanticen las mejores combinaciones de bajos costos laborales, un sector de trabajadores jóvenes ya formado, con buen manejo de idiomas y relativamente numeroso por la alta rotación de la actividad, Estados nacionales y provinciales dispuestos a financiarlos y la creación de normativas laborales y encuadramientos sindicales que faciliten el silencio como modo de existencia del trabajo. Sobre esto último cabe destacar que una de las cuestiones más referenciadas por los empresarios del sector es el desaliento que producen los conflictos gremiales. En contraste, la provincia de Córdoba es denominada como «zona amigable para el inversor extranjero» desde que las cámaras de *call centers* y las organizaciones sindicales que encuadran la gran mayoría de los planteles de personal de estas empresas lograran la firma de un Convenio Colectivo de Trabajo en el cual se establece que la actividad será realizada «sin medidas de fuerza, utilizando todos los recursos de diálogo y autorregulación» y con el compromiso de «abstenerse de medidas de acción directa sin haber agotado las distintas instancias de composición amigable».

El sector duplicó su facturación en 2008, alcanzando los 3.000 millones de pesos. Sin embargo, consideran escasos los incentivos y desde la Cámara amenazan con migrar hacia otras periferias de no lograr los beneficios previstos en la Ley del Software, como un 70% de reducción de las cargas patronales⁵.

A raíz de las características reseñadas, estas empresas aprovechan la paradoja central del capitalismo globalizado contemporáneo tal como es señalada por David Harvey (2005, p. 327): «Cuanto menos importantes son las barreras espaciales, mayor es la sensibilidad del capital a las variaciones del lugar dentro del espacio, y mayor el incentivo para que los lugares se diferencien a fin de hacerse atractivos para el capital».

El presente trabajo aborda las formas de reproducción de la relación capital-trabajo en estos formatos empresariales. Su gravitación en términos de incidencia general en el empleo, más aún si la ponderamos entre trabajadores muy jóvenes, y las características que asume en términos del contexto de posibilidad para su expansión, resultan ser rasgos muy significativos, que imponen la investigación crítica.

⁴ Según la Agrupación de Centros de Atención al Cliente de la Argentina (ACAC), el costo promedio en el país para la creación de un nuevo empleo es de 94.000 dólares, mientras que para el sector es de apenas 5.000 dólares.

⁵ En dicho régimen legal se acuerda también estabilidad fiscal durante una década y reducción del 60% del impuesto a las ganancias.

Los resultados que aquí se desarrollan surgen del análisis de un corpus empírico complejo, constituido por fuentes primarias y secundarias recopiladas entre 2006 y 2008. Entre las primeras se destaca la observación directa de lugares de trabajo y en especial la realización de entrevistas en profundidad, individuales y grupales. Las mismas se realizaron a trabajadores/as y extrabajadores/as de distintas empresas de *call centers* tercerizados (Teleperformance, ActionLine y Qualfon) ubicadas en la ciudad de Buenos Aires; a delegados y dirigentes sindicales; a activistas y militantes de organizaciones originadas en esta actividad y en las empresas estudiadas⁶. Las fuentes secundarias son múltiples y se referencian en la medida que se utilizan en el presente artículo.

La exposición que sigue se estructura del siguiente modo: en una primera parte, se suceden cinco apartados que constituyen los elementos del dispositivo empresarial. En segundo lugar, planteamos las conclusiones de este trabajo con una reflexión sobre la línea de fuerza general del dispositivo en cuestión, la esquilma inmediata.

Partiendo de algunas lecturas de Michel Foucault (1989, 1992 y 1996) centradas en las formas de ejercicio microfísico del poder, pero, en especial, incorporando diversas reflexiones propias en función del modo en que es concebida la especificidad de la relación capital-trabajo, defino al dispositivo⁷ como una herramienta analítica fructífera para la intelección de la relación capital-trabajo en base a tres niveles de análisis: nivel de la multiplicidad; nivel de las interrelaciones entre lo múltiple; nivel de la línea de fuerza general. El nivel de la *multiplicidad* se ejercita como una actividad de registro abierto en la cual se intenta la mayor ampliación de la capacidad de percepción de las diversas prácticas movilizadas en el marco de la relacionalidad estudiada. El objetivo primordial es la exhaustividad, la profundidad y la ponderación del detalle, la detección de la multiplicidad difusa y heterogénea de prácticas ejercitadas en la capilaridad.

⁶ Trabajo de campo. Se realizaron *veinte entrevistas individuales a trabajadores* que se distribuyen en edades que van desde los 19 hasta los 31 años; 12 son mujeres; 5 de ellos son ex trabajadores y pertenecen a las tres empresas estudiadas. Participaron *veinticinco activistas* en entrevistas grupales o individuales, de edades que van de los 22 a los 28 años, con excepción de dos entrevistados mayores de 50 años. Pertenecen a diversas organizaciones, varias de ellas clandestinas: Teleperforados, La Chispa, Colgá la Vincha, Telefónicos de Pie, Aeroalienados o Qualquemados. Se entrevistó a *cuatro delegados* sindicales de establecimiento: 2 mujeres (22 y 58 años) y 2 varones (22 y 26 años). Es destacable que en el momento de realizar estas cuatro entrevistas, año 2008, prácticamente no existían delegados de establecimiento en las empresas de la actividad cuyos planteles de personal se encuadran en el Sindicato de Comercio de la Ciudad de Buenos Aires; dato que debe enmarcarse en un debate más complejo sobre los rasgos específicos de esta estructura sindical y el entramado de complicidades que posee con diversas empresas (véase Abal Medina, 2009b). Por último, se realizaron entrevistas a *cuatro dirigentes del Sindicato* y a *dos de la Federación Sindical*. Resulta importante aclarar que en forma deliberada omitimos información que permita la identificación de los entrevistados/as. Esto se debe a los compromisos asumidos en función del temor generalizado de los trabajadores a «ser marcados» o despedidos. La decisión de entrevistar a extrabajadores/as se fundamenta en la intensa rotación de personal que registran estas empresas.

⁷ Para acceder a una más extensa fundamentación conceptual de la noción de dispositivo de control se puede consultar Abal Medina (2004, 2006).

dad. En el segundo nivel, el esfuerzo analítico se dirige hacia las *relaciones entre esa multiplicidad*. La mirada se detiene en las formas de coexistencia de esas prácticas: reforzamientos, contradicciones, oposiciones, complementariedades, sucesiones, negación de unas por otras, formas de articulación de prácticas enunciadas y silenciosas. Entonces, en el ejercicio de esta segunda mirada, es posible identificar ciertos núcleos de inteligibilidad que comienzan a establecer los rasgos que definen la singularidad de cada relación laboral estudiada. Mientras que el primer nivel se desarrolla exclusivamente en un plano empírico de construcción de instrumentos de observación y recolección de datos, el segundo nivel se desarrolla y a la vez expositivo, dando lugar a la presente escritura que se estructura en base a los cinco elementos que integran el dispositivo. Por último, el tercer nivel se propone el trazado analítico de una *línea de fuerza general*. Podríamos decir que profundiza la mirada sobre las relaciones entre prácticas de forma que, para evitar derivar en una suerte de diseminación anárquica⁸ de prácticas de poder, se interroga por la especificidad de la relación objeto de estudio, ensayando una perspectiva totalizadora.

2. La infantilización del trabajador⁹

«¡Loco! Esto es el secundario,
pero sin dar las materias.»

Una variedad de prácticas se destinan a prolongar un clima de continuidad con los establecimientos educativos. En este sentido, decimos que el capital subordina infantilizando. Los trabajadores son «chicos y chicas» en el momento de ingresar en la empresa. El *coaching* será realizado en un aula con pupitres: «Como en el colegio, los más burros nos sentamos atrás y los más tragas en la fila de adelante» (Meradi, 2009). Los descansos o tiempos de almuerzo se llaman «break» en los *call centers*.

La frase del epígrafe, dicha por Nicolás, ilustra con fuerza la sensación que se apodera de los jóvenes al ingresar en estas empresas. Justo en el momento en que las subjetividades adolescentes se debaten en el tránsito hacia el ser adulto, el trabajo adopta una estética de continuidad. La incertidumbre transicional parece menguar, porque lo nuevo es el lugar conocido. Las alertas se apagan y las nuevas identificaciones y relaciones se postergan.

La palabra «diversión» circula o se insinúa de múltiples formas. En general, los *call centers* organizan «fiestas copadas» en «boliches copados» a las que asisten todos los del *call*. Una propaganda específica se destina, puertas adentro, a la organización y difusión de estos eventos.

⁸ En particular, se retoma la crítica que realiza Poulantzas (1980) a Foucault y se destaca la significación de este tercer nivel analítico, el de la línea de fuerza general.

⁹ La tesis de la infantilización del trabajador como principal rasgo de los *call centers* ha sido empleada por Peter Fleming (2005), Fleming y Spicer (2007) y el Colectivo Quién Habla (2006).

En muchos de estos *call* se suelen implementar rifas o premios tras alcanzar individual o grupalmente ciertos objetivos empresariales: «Una docena de facturas cada semana al grupo que más vendió del piso», unos «*movie tickets*»¹⁰, una mochila de telefónica, chocolates, billetes Falabella, un compact, un reproductor de DVD, etcétera.

«¿Qué es un *call center*?», preguntamos en las entrevistas a los trabajadores. Uno de ellos, que tenía apenas un mes de antigüedad, nos decía: «Tipo una secundaria, creo. Más o menos así, porque tenés gente de tu edad y hacés como grupitos». Otro trabajador sostenía algo similar, aunque en registro crítico: «Es una oficina, pero que parece un colegio secundario, porque los emplean recién salidos y por eso hay mucha gente joven, mucha actitud adolescente, mucho pibito de 18 años, te tratan como si fueras un pendejo, los supervisores generalmente tienen tu edad o menos: mucho insulto a la inteligencia, eso es».

La *condición de recién salido*, como queda de manifiesto en la expresión, es la de alguien que se identifica más con el lugar de procedencia que con el de destino. Vienen del colegio para ingresar en una empresa a trabajar. En ese momento transicional, ese trayecto parece retrocederse cuando, al llegar, todo interpela a estos jóvenes como aquellos que eran en aquel lugar del que salieron, pero al que, parece, volvieron a entrar.

«¡Che, Loli, copate! No vayas tanto al baño.» Porque pasa que en los *call center* te dicen: «Vos vas mucho al baño». Como no sé qué pretenden, ponete pañales, ¿no? Y si te lo dice una persona con la que vos fuiste a jugar a la pelota o el sábado saliste de joda y te mamaste, lo que sea, y se lo dice a un trabajador que recién se inserta en el mercado laboral... ¿Qué va a pensar? ¿Qué va a hacer?», reflexiona una extrabajadora de *call center*.

A la cita de Nicolás en esa impresión iniciática —«es como el secundario, pero sin dar las materias»— podríamos agregar: y encima te pagan. El primer tiempo de *call* es de *deslumbramiento*, el mismo que debilita la posibilidad de comprender la consistencia del nuevo lugar, las nuevas relaciones, significados, reglas de juego, derechos, obligaciones, colectivos de pertenencia...

Y ese deslumbramiento es breve, porque, efectivamente, los testimonios muestran que el *call* se descubre de otro modo, tardíamente, luego del primer o los pocos primeros meses.

Una jerga, una estética, unas clasificaciones; un modo de marcar la llegada al trabajo con prácticas distorsivas que dejan entrever la posibilidad de distensión en vez de la alerta ante el terreno que en tanto nuevo podría ser sospechable, y que requeriría un estar atento, inspeccionando, descifrando, palpando y definiendo.

Pero, al llegar, los jóvenes respiran la atmósfera conocida, el reto, el premio, la diversión, y tienden a suspender la vigilia. Ese momento inicial tiene una capacidad acrecentada para marcar, definir los modos de vinculación entre trabajo y juventud.

¹⁰ Entradas para el cine.

3. Ilegibilidades

«La sensación de nunca entender nada,
nunca poder resolver nada...
Es un sistema de desinformación colectiva.»

Las relaciones, los colectivos, la empresa, las palabras, los clientes, el contenido del trabajo: la ilegibilidad se encuentra sumamente expandida en estos formatos empresariales.

Siglas y también muchas palabras en idioma extranjero: *warning*, HP, *skills*, *team junior*, *team senior*, *runners*, Project Manager o PM, *pop up*, *re-creating*, *script*, *payroll*, *box*, *headseat*, *backoffice*, RAC, *no ready*, *costumer*, *training*, *coach*, *clinic* son las más nombradas por los trabajadores. Pero también: ABS, WFM, *team meeting*, NCNS, QA, *metrics*, *bonus*, *call backs*, *transfers*, *opened tickets*.

Las empresas son jeroglíficos sociales, subsidiarias de matrices que no se sabe bien dónde se encuentran, ni cuántas son, ni qué hace cada una de ellas. Además, muchas veces fragmentan sus razones sociales, como Teleperformance, que tiene al menos tres razones sociales.

Las empresas tercerizadoras tienen desdoblada su alteridad. Si en el caso de muchas multinacionales el desdoblamiento es entre matriz y subsidiarias, en estos *call centers* tercerizados y *offshore* es, además, entre empresas contratantes y la empresa tercerizadora.

En muchos casos los trabajadores no intentan ni descifrar ni explicarnos una realidad imposible y, entonces, la frase saturada por repetición es: «No tengo la menor idea».

La ilegibilidad se extiende al salario de los trabajadores, habilitando, además, diversas ilegalidades. La principal es que la mayoría de los trabajadores de *call centers* tercerizados cobran por hora y no están mensualizados, como correspondería a la norma convencional.

El pago por hora no es tampoco un pago por hora de trabajo. Lo que en general se paga es la hora de logueo. El lenguaje empresarial lo llama «hora neta de trabajo». El trabajador podrá fichar su ingreso en el establecimiento, pero el *call* reconoce el tiempo logueado. Que exista una diferencia entre el tiempo de trabajo y el tiempo de logueo es otra suerte bastante grande para la empresa tercerizadora. Esa diferencia consiste en: tiempo de espera hasta conseguir una computadora libre, una silla o una vincha en condiciones, tiempo de apertura de los programas necesarios para continuar trabajando, tiempos de «caída del sistema»... Y cualquier otro tiempo de causa desconocida; una variedad de situaciones que hace que en cada recibo de sueldo se pague menos tiempo que el tiempo trabajado y hasta menos que el tiempo logueado. Cada mes, el salario es un monto variable incierto, indescifrable y sospechoso para los trabajadores.

Pero la ilegibilidad se acentúa más aún si se tiene en cuenta que, además de pagar muchas veces por hora y por hora de logueo, buena parte de los salarios se componen de un porcentaje variable que, de acuerdo con la campaña y/o la cuenta, puede alcanzar variaciones que superen el 50% del salario. Las variaciones del salario dependen de las métricas, de las numerosas formas de medir a los trabajadores que implementan estas

empresas. Y dependen, además, del cambio constante de dichas métricas para evaluar a los trabajadores en base a campañas, promociones de la semana, o lo que fuera que provoca que dos trabajadores que hacen el mismo trabajo ganen siempre cantidades diferentes.

La confusión sobre las métricas y los logueos, las malas liquidaciones de salario llevan a los trabajadores a afirmar, por ejemplo: «Estoy harto de que te caguen todo: días, horas, métricas, premios».

Podríamos continuar transcribiendo narraciones de un sistema de remuneración ilegible, cambiante, arbitrario e ilegal. De hecho, las «malas liquidaciones» han detonado «cuelgues de vincha»¹¹ que fundaron organizaciones clandestinas de trabajadores como Teleperforados, Qualquemados y La Chispa¹².

El contenido del trabajo es alcanzado también por la marea de confusión. En general, tiene mayor marcación en los relatos de los trabajadores que se fueron más rápido del *call center*: «Nunca sabés qué es lo que tenés que hacer», «el cliente es una voz lejana que muchas veces tiene expresiones que no entendés y habla desde un lugar que no conocés», «el cliente tiene un montón de problemas que son de entrada irresolubles», «el tipo te consulta sobre un teléfono que nunca viste en tu vida, tal vez una foto en el entrenamiento, imagínate qué le podés decir».

Un elemento central de la ilegibilidad del contenido del trabajo está dado por esta expresión: «No tengo herramientas». En este tipo de *call centers* tercerizados «nadie sabe nada», «nadie puede resolver nada», las jornadas transcurren como a ciegas.

Los colectivos y las relaciones también se vuelven ilegibles, porque parecen a velocidades vertiginosas los grupos de pares, porque la rotación de personas en boxes es cotidiana, porque los trabajadores pueden haber tenido, por ejemplo, cinco supervisores directos en menos de un año, porque las personas son rotadas entre cuentas y entre campañas, porque en el *call center* «todos están siempre por irse», porque las alteridades son varias, borrosas, superpuestas y desfiguradas, porque los *team leaders* son «copados», porque los colectivos están falsificados, como cuando aparece el de estudiantado...

4. *Tiempo estrujado y control extendido*

«Todo tasado, todo medido,
todo vigilado, todo penado.
El *call center* es el fondo del mar.»

Del otro lado de la ilegibilidad, el contraste: métricas, puntajes y codificaciones en cantidades impensadas. ¿Qué hacer con semejante capaci-

¹¹ Les llaman así a los paros de actividad en la empresa.

¹² Son algunas de las organizaciones de activistas estudiadas en el marco de la investigación más amplia en la que se inscribe este trabajo. Resultados preliminares sobre los modos de politización de estas organizaciones pueden obtenerse en Abal Medina (2010).

dad de control implementándose sin grietas de punta a punta del *call center* y escudriñando cada vocal y consonante emitida?

En los *call centers* los supervisores ven los monitores de sus agentes en las pantallas de sus computadoras, también pueden escuchar cada una de sus palabras, simultáneamente o ex-post. El control adquiere memoria porque se puede acumular, clasificar y almacenar.

Los indicadores proliferan junto con los consultores y parecen inmanejables: tiempo de logueo, minutos de baño, minutos de *break*, tiempo de marcado, tiempo entre llamadas, tiempo promedio de llamada, cantidad de llamadas por hora, cantidad de ventas por hora, cantidad de retenciones por hora... A cada segundo le corresponde un número, a cada movimiento un código, un botón, un color.

Los tiempos de llamadas, en especial cuando se trata de atención al cliente, están rigurosamente tasados: 3 minutos para cambiar la clave, 4 para resetear, 6 minutos para... y así sucesivamente. Un minuterero aparece en sus pantallas para indicarles cuándo deben apresurar el final de la llamada, aunque sin interrumpir al cliente ni dar sensación de impaciencia... En sus últimos segundos mutará hacia el rojo, podrá titilar y, finalmente, el agente recibirá un *warning*: «Te llega un cartelito en rojo, como si fueras un terrorista iraquí, que dice “tenés que cortar la llamada”». «Cuando recibís la devolución, donde te pasaste en tiempo, 5 segundos, te lo ponen en amarillito: “3,05”. Ahí fallaste.»

El día del *call* es de lucha contra el tiempo. La transformación de cada segundo del tiempo del trabajador en tiempo trabajado en el interior del *call* es un objetivo tan primordial que todo resulta una amenaza: un minuto más de baño por día, retrasos en la carga de datos, demora de segundos para terminar una comunicación...

«Tiempo Muerto», sentencia el capital, y golpea: quita un bono, un premio, el presentismo.

Las disputas en torno al tiempo bloquean la transformación perseguida por las empresas: el tiempo del trabajador se rehúsa, se escabulle, se niega a una conversión silenciosa en tiempo trabajado.

La omnipresencia del panóptico digital no alcanza, o sobra. Las formas de resistir esa transformación son múltiples: ausentismo y llegadas con retraso son el *karma* del manager de *call*. Pero también pueden realizarse «cuelgues de vincha» y, además, unas prácticas más silenciosas, pero erosivas, de sabotajes al tiempo impuesto, reglado, tasado y penado. Puede decirse que las luchas se ejercitan segundo a segundo, de manera ininterrumpida, como si el potencial de control exhaustivo del tiempo hubiese activado una disputa en torno a cada una de las más ínfimas y primarias fracciones de tiempo. El supervisor no está en su PC, se dio vuelta: el agente le pone el «mute» al cliente, corta llamadas, «ponés un botón no habilitado que contabiliza como tiempo de *call* y mientras te rascás». Si parte del pago de un bono se supedita al promedio de duración de las llamadas, los trabajadores pueden cortar llamadas con cierta regularidad para bajarlo.

Otra práctica que parece estar bastante extendida es la de llevar una contabilización manual de manera simultánea a la del *software* empresario. Un cuadernito en el que el trabajador anota cada minuto y su destino.

Una y otra vez, los trabajadores se quejan: «La empresa te roba minutos, siempre te falta tiempo que trabajaste en el sueldo».

Las tasaciones no sólo abarcan los tiempos, también la calidad de las llamadas. Los indicadores de calidad varían entre los *call* al igual que los de cantidad, y también de acuerdo con el perfil que desempeñen los trabajadores: ventas, atención al cliente, retenciones, etc. Sin embargo, un común denominador de estos *call centers* tercerizados parece estar dado por la enemistad manifiesta entre unos y otros.

En el caso de los vendedores, el tiempo seguirá siendo perseguido de cerca, pero no ya la duración de la llamada: el objetivo central es la venta del producto o del servicio. Las habilidades son otras: el escamoteo de la información menos beneficiosa, el embarullamiento, la sugestión, etc. El tiempo es, por supuesto, la variable subyacente, porque los salarios dependen de la cantidad de ventas, y ventas en tiempo largo restan otras potenciales ventas.

Decíamos al comenzar este apartado que el control omnipresente contrasta con la ilegibilidad que cerca al trabajador de *call center*. Los trabajadores saben poco sobre la empresa para la que trabajan, poco sobre el colectivo al que pertenecen, el producto que venden o el servicio que prestan, la empresa y la ciudad o país del cliente al que atienden, y saben también poco sobre las fluctuaciones que registrará su salario y sus motivos. En fin, los trabajadores trascurren en esa cotidianeidad brumosa. En contraste, la empresa los registra íntegramente en sus tiempos, disposiciones, compromisos, palabras, etc. La legibilidad es tal que, en cierto modo, pretende volverlos transparentes. Los sobrecarga con marcas numéricas, los ordena y los compara de mil maneras posibles. Tan excedida está la legibilidad del trabajador que parece estar por escurrirse y mutar en su contrario.

¿Quiénes controlan? Muchos, o demasiados. Siguiendo los relatos de trabajadores: está el supervisor, quien suele caminar entre los pasillos controlando que cada trabajador esté en su puesto; los controladores de calidad, vigilando los desempeños de los monitores y haciendo escuchas sorprendidas; también los clientes, a través de las encuestas enviadas por la empresa para testear su nivel de satisfacción con el servicio; y, finalmente, en algunos casos, los controles son realizados en paralelo por casas matrices y/o por las empresas contratantes del *call center*.

Un control de objeto múltiple (cuerpo, tiempo, interacción, resultado), y también multidireccionado y superpuesto, a veces hasta contradictorio, disociado entre todos aquellos que enumeramos. Los indicadores y puntajes facilitan un desplazamiento del conflicto en sintonía con la noción de control técnico de Edwards¹³, quien afirma que este modo de control reduce la confrontación directa, ya que la supervisión puede desplazarse a la objetividad de la máquina y las relaciones entre trabajadores reducirse drásticamente, al quedar cada uno fijado y aislado a través

¹³ Ésta es la tesis central de Callaghan y Thompson (2001), quienes retoman dicha noción de Edwards para el análisis de los modos de control en los *call centers*. También se recomienda el trabajo de Del Bono y Bulloni (2007).

de la tecnología a un espacio físico clausurado. Hay, además, como lo señalan Morayta, Pirillo y Zukersfeld (2008), complementariedad: control espacial por la distribución de los cuerpos en cuadrícula, dispositivos panópticos que recrean el ver-sin-ser-visto, control directo de los cuerpos por los supervisores, control probabilístico de las interacciones y de cada palabra, control de los tonos y del compromiso, control de resultados y de tiempos traducidos a números, memoria segundo a segundo de los controles mediante dispositivos tecnológicos que permiten grabar las comunicaciones.

La bibliografía que estudia el formato *call center* ha crecido considerablemente en los últimos años como consecuencia de su expansión y los movimientos de externalización y deslocalización que registra. Una abundante cantidad de debates se inscriben en lo que denominamos, en otros escritos¹⁴, perspectivas del poder y la resistencia, cuyo desarrollo en los estudios del trabajo ha dinamizado una lógica de polaridad reificante, ya sea del poder a partir de una suerte de constatación del triunfo absoluto del capital, o, en el otro extremo, de romantización de las resistencias (Abu-Lughod, 1990).

La línea de investigación más clara y polémica sobre el polo de poder es la de Fernie y Metcalf (1998, p. 7), quienes sostienen directamente que «la tiránica línea de montaje es como un picnic de estudiantes un día domingo comparada con el control que el *management* puede ejercer por intermedio de la telefonía computarizada». Desde esta perspectiva, el *call center* es la personificación más acabada de una *prisión electrónica*. En el polo opuesto la enumeración de minúsculas formas de sustracción que impiden dar por caducadas las resistencias¹⁵ y que, por lo general, sobreestiman la ambigüedad de las prácticas para hallar sentidos disidentes. En estos abordajes, el compromiso fingido, el entusiasmo simulado, el descreimiento cínico, la docilidad calculada, la creencia en exceso¹⁶, etc. son algunas de las prácticas que horadan en formas más silentes la legitimidad de los contemporáneos dispositivos empresariales.

5. Trabajador frontón

«Yo ya estaba literalmente quemado.»

«En determinado momento el cliente te resbala, ya no te importa si el tipo tiene cáncer, se está muriendo o es tartamudo.»

Los clientes a los que atienden los trabajadores de *call centers* suelen estar enojados: porque el servicio o producto que compraron tiene pro-

¹⁴ Véase Abal Medina (2007 y 2008).

¹⁵ Véase Rodrigues y Collinson (1995) y Mulholland (2004).

¹⁶ Fleming y Spicer (2007) y Ackroyd y Thompson (1999).

blemas y llaman para reclamar o exigir soluciones, porque simplemente quieren realizar una consulta y se enfrentan a esperas, derivaciones y reiteradas confirmaciones de datos. Otras veces el enojo proviene del efecto generado por una llamada que irrumpe en su vida privada y azuza al potencial cliente en forma que lo irrita.

De este lado de la llamada está el agente, en atmósfera de ilegibilidad, sin herramientas suficientes para resolver buena parte de los problemas del cliente, dotado, en especial, de herramientas propias y anteriores al *call center*: una buena educación primaria y secundaria que le permite interaccionar con los clientes, pese a todo.

La interacción entre los trabajadores y los clientes suele estar encorseada. Es el *script*, una suerte de *neolengua* del *call center*: fórmulas de bienvenida y despedida, repeticiones de lo dicho por el cliente para dar sensación de atención, frases y palabras prohibidas, una variedad de omisiones, tergiversaciones y mentiras que el trabajador debe sostener en una llamada.

El cliente aparece durante la jornada de trabajo en cientos de voces a lo largo de un día. Aparece muchas veces descargando su bronca contra la empresa del producto o servicio comprado. Embiste, con esa bronca que se acrecienta a medida que confirma que «nadie le va a solucionar nada», contra la única voz a la que puede acceder: la del trabajador del *call center*.

La ira del cliente estafado por una empresa suele también adoptar la forma del *racismo* frente al trabajador *offshore*: «Pasame con alguien que sepa hablar inglés, sudaca ignorante».

Una peculiaridad, reiterada en muchas entrevistas, está dada por la descripción de un cliente de bajo poder adquisitivo: «Nosotros atendemos gente de muy pocos recursos, que tiene un plan muy barato allá». Y también, en una suerte de racismo en espejo, afirmaciones como éstas: «Es que la gente que llama es muy maleducada, son personas sin educación y te tratan mal porque están resentidos», «serán muy norteamericanos, pero están en lo más bajo allá, en el peldaño más bajo».

En determinado momento estas empresas se nos aparecen como la composición de una cadena de externalizaciones cuyo principio motor es el abaratamiento máximo de los efectos indeseados de la realización del valor de cambio de la mercancía. El abaratamiento máximo de la resaca de la venta.

Para concretar la idea, un ejemplo: esos celulares desparramados masivamente en centenas de góndolas y puestos comerciales de los que nadie se hará demasiado responsable tras la venta y en los que se estampará algún número telefónico sólo como mímica del respeto a los «derechos de usuarios y consumidores» y, tras marcarlo, se escucharán las voces del *trabajador frontón* diseminadas por las numerosas periferias, allí puestas para receptar las arremetidas del caso.

La pregunta que se impone es: ¿las empresas acudirán a la cadena de externalizaciones para la atención de *cualquier* cliente?, o ¿los *call centers* de la cadena esquilmodora atenderán a sus mejores clientes?

El relato de una trabajadora del *call* nos brinda otros elementos para profundizar en el análisis del trabajador frontón: «Pero además te enfren-

tás a situaciones, a mi me llamó una mujer que me dice “mirá, necesito que mi teléfono ande, porque mi marido me golpeaba, lo dejé, me escapé y me está persiguiendo”. A vos te enfrentan a esa situación y sabés que la compañía es una porquería, que no le va a dar el servicio que le corresponde a esa persona. La impotencia que a vos te genera no poder ayudar a esa mujer y el chabón [supervisor] te dice “pero a vos, ¿por qué te importa alguien que vive a 10.000 kilómetros de distancia?”. Es esa desvinculación porque vos estás tratando de atender, pero de verdad, al cliente y no podés».

Al mismo tiempo que en la empresa los *manager*, publicidades y murmullos hablan de la necesidad de mejorar la calidad de la atención, se sostiene que el cliente no importa nada. En forma simultánea se afirma que hay que concentrar la atención en lo que dice el cliente mientras titila en rojo el minuterero y llega el *warning*: «Cortá la llamada». Al unísono dice la empresa «trato personalizado con el cliente» y sanciona la interacción «fuera de *script*». Podríamos seguir definiendo el tortuoso y laberíntico mundo del *doble pensar* impuesto a los trabajadores de *call centers*, sin embargo, seríamos redundantes.

De los testimonios de los trabajadores se desprende un doble momento. En el primero, que puede iniciarse con lo que llamamos un deslumbramiento infantilizado, se pone esmero en la atención al cliente. Los trabajadores sienten que esa voz pertenece a una persona de carne y hueso. En algún sentido se identifican con esos usuarios y consumidores. Muchas veces los que venden dicen: «Yo les informo todo, igual a como me gustaría que me informen a mí». Otras veces: «La persona se enoja y tiene razón, porque la empresa lo está cagando y a mí me ha pasado un montón de veces y da bronca». En estos casos hay coincidencias muy claras con los análisis de J. A. Calderón (2005 y 2008), en los cuales se llama la atención sobre la gravitación que adquiere el contenido ético y moral que los trabajadores imprimen a sus acciones durante la jornada laboral.

En ese primer momento piensan que su trabajo es atender al cliente, no despacharlo; resolver su problema, no tragar su catarsis.

La acumulación de cierto tiempo en el *call* los lleva a alternar ambas, a afrontar un trabajar dicotomizado, una disyuntiva entre presiones opuestas que esmerilan su jornada y su cabeza en muchas de las llamadas que pueden realizar o recibir en un día normal de trabajo. Porque son muchos los clientes que llaman «fuera de las opciones que pueden ser resueltas, el resto es rebote». Y es que, como nos decía otro trabajador ya citado, la mayoría de los problemas que tienen los clientes son irresolubles.

El segundo momento expresa la imposibilidad de sostener la dicotomía y tiene dos derivaciones predominantes, a las que podemos llamar trabajador-quemado y trabajador-distanciado.

El *trabajador-quemado* nos recrea situaciones de llanto en el *call*: «Me acuerdo que lloraba casi todos los días, lloraba sin poder parar. Nunca volvería a trabajar en un *call*». La descripción del *call* está más bien sobrecargada de adjetivos como estresante, agobiante, asfixiante, sofocante, desesperante. Los trabajadores afirman que el *call* los volvió irritables, nerviosos, «como un vegetal, cansado de quejas y presiones», «es tan alie-

nante, estás tan aturdido», «quedás tan cansado»¹⁷. Es usual también que se sientan fuertemente incomprendidos: «Porque, si yo digo “trabajo de baño”, todo el mundo sabe lo que es, pero si yo digo “trabajo en un *call center*...” “¡Ah!, ¡vas a estar bárbara, sentada en una computadora con una vinchita!».

El *trabajador-distanciado*, en cambio, es el que sostiene la segunda frase del epígrafe. Es quien de manera consciente ha bloqueado un escuchar activo. Quien busca un modo de afrontar lo que Calderón (2008, p. 106) llama el problema de la inautenticidad de los sentimientos y de las emociones. Este trabajador ya no realiza especulaciones sobre las razones del cliente. No lo escucha más que pasivamente, para cumplir con métricas y planillas de calidad. Cuando hay contradicción de penalidades pondera lesiones y, aun en medio de la turbación por la confusión del lugar ilegible, este tipo de trabajador prefiere las penalidades-disciplinarias y evita las penalidades-débito, ya que estas últimas actúan hurtándole salario: el bono que se descuenta, el premio que no se otorga, el tiempo que deja de computarse como tiempo de logueo.

Este tipo de trabajador es el que percibe que el transcurrir del *call* es de supervivencia, con lo cual en decenas de llamadas la lógica es de enfrentamiento: «Su problema o tu salud». «Tu cabeza o el televisor de la señora», recrea Meradi (2009) como disyuntiva del *call* que conoció.

«Vos pasás por varias etapas: al principio estás contento, hablás con el cliente, interactuás, ya después no te interesa tanto y ya después no te importa nada.» «¿El cliente? Son la nada absoluta y entonces te chupan un huevo», «un adversario al que tenés que vencer cada segundo y ganarle en tiempo», «soy indiferente, punto», «estamos todos con el mute: “Este viejo de mierda”», «tratás de pasar el día y te cagás de risa de lo que le pasa al cliente». «Para poder aguantar y estar, y no dejar tu salud ahí, te tiene que empezar a resbalar todo lo que te dicen.»

Sobre la empresa afirman: «En el *call*, nadie se come una», «es muy poca la gente en el *call* que puede tener la camiseta puesta», «todos somos conscientes de que nos están cagando», «lo común es cagarte de risa del verso del *call*».

Una desidentificación resentida que preserva la subjetividad de los trabajadores y que, en algunos casos, logra externalizaciones que darán lugar a resistencias individuales y colectivas¹⁸. Como afirman Fleming y Spicer (2007): «Los lugares de trabajo de la modernidad tardía están repletos de trabajadores que no creen en los roles que desempeñan y activamente se desidentifican de la autoridad, la organización y sus productos». Deberíamos agregar, en especial, de sus clientes, siendo éste el punto de mayor debilidad, en tanto expresión de una suerte de desviación del conflicto laboral.

¹⁷ Por falta de espacio no será analizada la variada cantidad de medicamentos consumidos a diario por los trabajadores de *call centers* y omnipresentes en sus relatos. Una suerte de «avalancha farmacológica» es otra de las manifestaciones de este formato empresarial. Para profundizar sobre estas cuestiones se recomienda Berardi Bifo (2007).

¹⁸ En Abal Medina (2009) se puede encontrar un análisis sobre las prácticas de resistencia en los *call centers* estudiados.

6. *Colectivos de trabajo parcelados y perecientes*

«Estar en el *call* es estar yéndote.»

«Al que asoma la cabeza se la cortan.»

El modo de existencia colectiva del trabajo en un *call center* transcurre parcelado y pereciendo a gran velocidad.

Los colectivos perecen porque las renunciadas y los despidos, como se ilustra en el epígrafe, alteran la composición de sus integrantes. Los *call centers* son estructuras expulsivas: los trabajadores o están yéndose, o ante cualquier amague de resistencia son despedidos.

Las renunciadas son tan habituales que sorprende. La tasa de rotación de personal en los *call centers* es muy superior a la de otras actividades laborales.

Las experiencias de trabajos previos al del *call center* pueden ser cuantiosas en exiguas cantidades de tiempo. Los trabajos que mencionan, en los casos en los cuales el *call center* no fue el primero, se parecen: promotores callejeros, vendedores callejeros o en *shoppings*, empleados de empresas de servicios de comida rápida, ayudantes de peluquería, empleados en quioscos de barrio, repartidores de comida, encuestadores, data *entry*, empleados de lavadero de ropa, carteros...

Una inestabilidad estable, como es definida por Virno (2003), es la consistencia que singulariza las experiencias. Una iluminación general de precarización asemeja cada parada de ese tránsito. Es interesante analizar esta alta rotación del *call center* como una forma de abonar las reflexiones sobre el modo contemporáneo de articular disciplina y control. Angelis (2002), reflexionando en este terreno, define la figura del panóptico-fractal y afirma: «Es como si los individuos que están siendo inspeccionados en el panóptico de Bentham tuvieran también la elección de dejar sus lugares de confinamiento, pero tan pronto como salen por la puerta principal, entran en otro panóptico. Es en este contexto que debemos estudiar la retórica de la flexibilidad [...]».

La fórmula que subyace a esta figura del panóptico frontal puede ser enunciada como *políticas de liberalización y carácter continuo de los cercamientos*, algo que se insinuaba en la siguiente afirmación de Foucault: «Se trata también de mostrar cómo se pueden desencerrar las disciplinas para hacerlas funcionar de manera difusa, múltiple, polivalente en el cuerpo social entero» (Foucault, 1989, p. 202).

El *call center* concentra un 70% de trabajadores de entre 18 y 24 años. Un grupo importante inicia allí su experiencia laboral, los otros llegan luego de varias experiencias en estos lapsos breves de tiempo. En todos ellos se produce una experiencia común en torno a la relación capital-trabajo. Es llamativo, por ejemplo, que, al igual que el trabajador primerizo en el *call*, aquel que llega luego de varios empleos no conozca al sindicato que sucesivamente le fue correspondiendo, y que en ningún caso haya interactuado con un delegado sindical en los establecimientos empresariales¹⁹. Es llama-

¹⁹ Para profundizar en los rasgos generales del tipo sindical en cuestión se recomienda la lectura de Abal Medina (2009b).

tivo también lo que sostiene una trabajadora: «Me parece que nosotros somos una generación así, que sobrevaloramos muchas cosas simplemente porque crecimos sin ellas [...] la precarización está dentro tuyo y te parece un lujo tener una obra social y no te parece un derecho».

La inestabilidad estable y la liberalización cercada tienen también contrapartidas de desobediencia. La alta rotación puede traspasar los límites empresariales y convertirse en un obstáculo. Dice Virno que «los conflictos sociales que se manifiestan no sólo y no tanto como protesta, sino sobre todo como defección (o, por retomar la expresión de Albert Hirschman, no como *voice*, sino como *exit*), son un terreno para la cultura de la Desobediencia» (2003, p. 102). Y agrega: «El éxodo del trabajo asalariado no es un gesto cóncavo, y menos algebraico. Huyendo, se obliga a la construcción de distintas relaciones sociales» (2003, p. 124).

Las experiencias de organización de los trabajadores tienden a ser devastadas con despidos masivos. Tres organizaciones de trabajadores de *call centers* que hemos estudiado en el marco de una investigación más amplia permiten confirmar la apelación al despido discriminatorio: Teleperforados, Qualquemados y La Chispa.

Hasta ahora, renunciadas y despidos refieren a dos formas de afectar al colectivo: por un lado, su desvanecimiento continuo y, por otro, el *impe-dir* que se constituyen grupos-fusión (Sartre, 1995), es decir, existencias colectivas resistentes al capital. Ambas formas remiten al carácter pereciente.

Ahora, y para terminar, queremos referir a la parcelación del colectivo, que se ejercita de modos diversos: la distribución espacial (cuadrícula en boxes), la fijación de un trabajador por box, el distanciamiento auditivo a través de la vincha, la intensificación estrujada del tiempo llamada tras llamada, que impide las relaciones con los otros trabajadores, o los controles que las penalizan.

Existe también una particularidad vinculada con el carácter que adopta el trabajo en el *call center*. Me refiero a la escasez relativa de relaciones interpersonales requeridas para su realización cotidiana y, a su vez, la menor interdependencia entre los trabajos realizados por cada agente. Es posible que ambos complementen la forma parcelada de transcurrir las relaciones en el *call center*.

En los *call centers* estudiados, en cambio, el trato, las relaciones cotidianas, se encuentran notoriamente acotadas: «Llegás, buscás una computadora, te logueás, te aparece tu perfil, atendés llamada, llamada, llamada, parás 5 minutos, vas al baño, volvés, llamada, llamada, llamada, parás 15 minutos y empezás a sentir que te falta menos para irte, te sentás otra vez: llamada, llamada y te vas». Este relato es ilustrativo, aunque aborte en exceso cualquier referencia a relaciones que sí se producen diariamente. Sin embargo, este tipo de actividad las ha minimizado completamente. El trabajador no necesita mayores interacciones que las que mantiene con su computadora y los *software* y, por supuesto, con los clientes.

La lógica a la vez expulsiva y dispersiva que singulariza a estos lugares de trabajo debilita las relaciones sociales y con ello las posibilidades de constituir colectivos resistentes al capital. Y esto pese a la fuerte concentración de cuerpos en un mismo espacio de trabajo.

7. Reflexiones finales: la esquilación inmediata como singularidad del dispositivo

«Esquilmar», retomando dos de sus acepciones, es «agotar una fuente de riqueza sacando de ella mayor provecho que el debido» y «chupar con exceso el jugo de la tierra»²⁰.

Por esquilación inmediata entiendo un modo específico de reproducción de la relación capital-trabajo que opera extrayendo plusvalor y apropiando riqueza social de ciertos territorios, transgrediendo los límites de asimetría existentes. Su adjetivación, «inmediata», pretende definir a la vez la rapidez con la que se esquilma al colectivo de trabajo y los recursos públicos del lugar como la ausencia de horizonte a largo plazo que caracteriza a la actividad en cuestión.

En este artículo abordamos con cierto detalle las prácticas que hacen posible la esquilación del colectivo de trabajadores. La mención sobre el modo en que esta última opera sobre los Estados, procurándose diversos beneficios, ha sido apenas esbozada. Sin embargo, resulta determinante para comprender el funcionamiento de la línea de fuerza general del dispositivo. Difícilmente un Estado que, por ejemplo, destina parte de los recursos públicos, signados por la escasez intensificada de la periferia, al financiamiento parcial del traslado, los salarios de varios años, el alquiler, las refacciones, la propaganda y que, además, otorga exenciones impositivas varias y rebajas de tarifas de servicios a algunas de las empresas de *call centers* más concentradas del mundo puede o se propone controlar, por ejemplo, el cumplimiento de la legislación laboral²¹.

El proceso esquilador se produce y tiende a intensificarse en esos lugares que, sometidos a la globalización, pueden «hacer la diferencia». Y esa diferencia combina dos cuestiones. La suficiente debilidad contemporánea que facilita la esquilación (por ejemplo, tasas elevadas de desempleo juvenil) y, a su vez, dadas las características más propias del *call center offshore*, la capacidad de garantizar poblaciones adecuadas en habilidades lingüísticas, tecnológicas e idiomáticas. El *call center* requiere una población cualificada aunque el proceso de trabajo sea descalificante, por la propia característica de la esquilación, que actúa resintiéndolo quemando saberes. Este proceso ocurre, por ejemplo, cuando el lenguaje deviene en un guionado automatizado. Entre las facilitaciones estatales es importante destacar el cuestionable encuadramiento sindical de la mayoría de estas empresas en los sindicatos de comercio de las distintas regiones. De esa forma los trabajadores de *call centers* pierden los derechos que otros convenios establecen para el trabajo de atención telefónica y, a su vez, quedan sometidos al amparo de una forma sindical que básicamente se ha ausentado de su escena cotidiana de trabajo.

La noción de Harvey (2004) de acumulación por desposesión es de máxima utilidad para dar cuenta de este proceso que acompaña el de la relación capital-trabajo en los establecimientos empresariales. Harvey retoma a

²⁰ De acuerdo con el *Diccionario* de la Real Academia Española.

²¹ Esto ocurre, por ejemplo, en la provincia de Tucumán. Véase Abal Medina (2009).

Luxemburgo cuando destaca el doble carácter de la producción: la extracción de plusvalía y, a la vez, la activación del tipo de procesos que Marx describió a través de la noción de acumulación originaria. La idea de acumulación originaria, dice Harvey, hace que esos procesos de acumulación-basados en la depredación, el fraude y la violencia- parezcan pretéritos y que su eficacia se reduzca al pasado que fundó el orden social capitalista. Sin embargo, son procesos que se actualizan y reproducen de modos diversos, en forma simultánea a la generación de plusvalía. Son procesos simultáneos y, además, ligados entre sí.

Las condiciones de posibilidad que operan para potenciar la esquilma-ción inmediata son la alta movilidad de sus capitales²² y el uso intensivo de mano de obra. Ambas fundan el corto plazo como horizonte y como herramienta de presión social: levantan sus máquinas y se van, es la sombra que dejan entrever mientras están.

Al analizar el funcionamiento del dispositivo en los establecimientos definimos los siguientes elementos: infantilización del trabajador, ilegibilidades, tiempo estrujado y control extendido, trabajador frontón y colectivos parcelados y perecientes. Si todos ellos contribuyen a un modo singular de transformar la fuerza de trabajo en trabajo efectivo en estas empresas, no todos ocupan un lugar nuclear en el dispositivo.

La infantilización del trabajador es el menos nuclear, aunque logra afectaciones sobre los trabajadores que facilitan la línea de fuerza general. Dijimos que su eficacia reside en especial en el momento iniciático, aun cuando perdure luego en jirones, entre estrujamientos e ilegibilidades de la jornada de trabajo. Es posible que esta situación lleve al trabajador a bajar la guardia y con ello se aplace la reflexión sobre su nueva condición, quedando infantilizado en un lugar adulto.

Por el contrario, los siguientes elementos tienen una correspondencia más estrecha con el núcleo del dispositivo. Y, a su vez, por el mismo motivo, se potencian o complementan en muchas de sus vinculaciones, algunas de las cuales ya hemos definido. La magnitud de la esquilma-ción puede elevarse por la disponibilidad de un repertorio tecnológico que permite potenciar el control y, también, volverlo innecesario como mediación del capital ejercitada para afectar los comportamientos. Por eso diferenciamos penalidad-disciplinaria y penalidad-débito. Cuando un trabajador no cumple con el tiempo correspondiente a cada tipo de llamada y los promedios que se requieren, sufre una reducción del salario. La empresa no depende de la probabilidad, sino que a través de la tecnología obtiene una información completa y exhaustiva, sin perder ningún dato de la realidad. La tecnología le permite registrar mucha información y crear indicadores que prescinden de la necesidad de que el trabajador «se ponga la camiseta». No corre riesgos de bajos rendimientos, los cobra. Se los cobra a los salarios de los trabajadores. Esto, que podríamos denominar «sanción monetaria automática», ilegal de acuerdo con nuestra normativa, es para la empresa la posibilidad de ahorrar en vigilancia y de trasladar sus riesgos. Esta situación se ve facilitada al mismo tiempo por

²² Sin fijaciones, ya que su capital fijo es trasladable.

la atmósfera de ilegibilidad y por una presión infantilizada que impide el conocimiento y ejercicio de derechos.

A través de la figura de trabajador frontón pretendo destacar las numerosas tensiones que, por medio de encadenamientos empresariales específicos, transforman el proceso de trabajo en un proceso acrecentado de violencia directa. La violencia se origina en las numerosas formas de engaño, ratería y pillaje empresarial, intensificadas entre los segmentos de clientes de menor poder adquisitivo y en sus sucesivas deslocalizaciones. Ese proceso de estafa del capital tiene rebotes que impactan en los trabajadores, quienes son puestos a recepcionar los golpes. Pero la violencia también se infiltra en la actividad de venta, que debe apelar a artimañas de engaño y omisiones, así como a la extracción de información a posibles clientes, provocando reacciones que de nuevo impactan en los trabajadores. Dijimos que la resultante de esta figura de trabajador se dirime entre el trabajador quemado y el trabajador distanciado. En el primero constatamos el efecto más brutal de la esquilmación inmediata. La alta rotación y el horizonte de corto plazo de la empresa es la temporalidad propia de esta esquilmación: los trabajadores se van quemados o defecionan mientras la empresa proyecta nuevos destinos. El efecto más brutal es un colectivo de trabajadores ilegible, que se desvanece sin crear vínculos. La ilegibilidad es una condición esparcida tanto por la temporalidad específica que adquiere la relación capital-trabajo como por el accionar esquilmador.

El segundo, en cambio, tiende a direccionar su distanciamiento hacia el cliente: en ese vínculo se concentra el proceso de burla o de indiferencia. Es la lógica del trabajador frontón la que hace que rechace el golpe del cliente y busque un modo de protegerse. Por otra parte, la empresa, en tanto alteridad, aparece como una figura ilegible y desdoblada. En este sentido, el conflicto laboral parece desviarse, irse de la relación que lo fundamenta. De todas formas, es también importante destacar que el proceso de distanciamiento, aunque más levemente, abarca también a la empresa. La levedad está asegurada porque la queja, el reclamo, hasta el maltrato se suceden una y otra vez por parte del cliente y ello conlleva a consolidar una actitud defensiva frente a lo inmediato, el cliente, mientras que frente a la empresa se trata sólo de concretar el proyecto de defección.

La lógica esquilmadora adquiere otra especificidad, dado el sector social del que provienen sus trabajadores. En su gran mayoría son hijos de hogares de clases medias que pudieron acceder a una educación primaria y secundaria de relativa calidad, e incluso al aprendizaje de algún idioma extranjero. En este sentido, su educación y relativa holgura familiar entran en los cálculos de estas empresas como riquezas excedentes que no crearon y que pueden aprovechar sin necesidad de abonar, es decir, sin necesidad de pagar ni enriquecer.

Recursos bibliográficos

Abal Medina, P. (2006), *Dispositivos de poder en empresas. Un estudio de la relación capital-trabajo en grandes cadenas de supermercados*, Buenos Aires, CEIL-PIETTE CONICET.

- (2007a), «El destierro de la alteridad. El caso Wal Mart Argentina», *Revista Mexicana de Sociología* 69(4), octubre-diciembre, pp. 683-727.
- (2007b), «La exaltación de la debilidad del trabajador como singularidad histórica del capitalismo neoliberal», *Revista Trabajo y Sociedad* 9/VIII.
- (2009), *Dispositivos, Resistencias, Modos de Politización. Un estudio sobre la relación capital-trabajo en grandes empresas*, Tesis de Doctorado, Directora: Maristella Svampa, Posgrado en Ciencias Sociales, Buenos Aires, IDES-UNGS.
- (2009b), «El caso de los empleados de Comercio», Informe especial, *Semanario Miradas al Sur*, 26 de noviembre de 2009. Disponible en [<http://www.elargentino.com/nota-66760-El-caso-de-los-empleados-de-Comercio-.html>].
- (2010), «Modos de politización de organizaciones de trabajadores en grandes empresas», *Estudios Sociológicos* XXVII (82), enero-abril, México, Colegio de México.
- Abu-Lughod, L. (1990), «The Romance of Resistance: Tracing Transformations of Power Through Bedouin Women», *American Ethnologist* 17(1), pp. 41-55.
- Ackroyd, S. y Thompson, P. (1999), *Organizational Misbehaviour*, Londres, Sage Publications.
- Calderón, J. A. (2005), «Repensar la cuestión de la resistencia en el trabajo o buscando al trabajador perdido. Un estudio de caso en el sector del telemarketing», *Sociología del Trabajo* 56, Madrid.
- (2008), «Trabajo, subjetividad y cambio social: rastreando el trabajo emocional de las teleoperadoras», *Cuadernos de Relaciones Laborales* 26(2).
- Callaghan, G. y Thompson, P. (2001), «Edwards Revisited: Technical Control and Call Centres», *Economic and Industrial Democracy* 22(1), pp. 13-37.
- Castillo, J. J. y López Calle, P. (2007), «Una generación esquilada: los efectos de las reformas laborales en la vida y trabajo de los jóvenes madrileños», *Sociedad y Utopía. Revista de Ciencias Sociales* 29.
- Colectivo ¿Quién Habla? (2006), *¿Quién habla? Lucha contra la esclavitud del alma en los call centers*, Buenos Aires, Tinta Limón Ediciones.
- Collinson, D. (2002), «Managing humour», *Journal of Management Studies* 39.
- Convergencia Documentos (2009), «Contact Centers», Documento número 76, julio, Buenos Aires.
- De Angelis, M. (2002), «Hayek, Bentham and the Global Work Machine: The Emergence of the Fractal-Panopticon», en A. Dinerstein y M. Neary (eds.), *The labour debate: An investigation into the theory and reality of capitalist work*, Aldershot (GB) y Burlington (VT), Ashgat.
- Del Bono, A. (2006), «Deslocalización extraterritorial de empleos del sector servicios. Sentidos y transformaciones del trabajo», *Sociología del Trabajo* 56, pp. 3-31, Madrid.
- Del Bono, A. y Bulloni, M. (2007), *Experiencias laborales y sentidos del trabajo. Los agentes telefónicos de call centers de servicios para exportación*, Documento de Trabajo n.º 42, Buenos Aires, CEIL-PETTE CONICET.

- Edwards, R. (1979), *Contested terrain. The transformation of the workplace in the twentieth century*, Estados Unidos, Basic Books.
- Fernie, S. y Metcalf, D. (1998), «(Not) Hanging on the Telephone: Payment Systems in the New Sweatshops», Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science.
- Fleming, P. (2005), «Metaphors of Resistance», *Management Communication Quarterly* 19(1), pp. 45-66.
- Fleming, P. y Sewell, G. (2002), «Looking for “The Good Soldier, Svejk”: Alternative Modalities of Resistance in the Contemporary Workplace», *Sociology* 36(4), pp. 857-873.
- Fleming, P. y Spicer, A. (2007), *Contesting the corporation: Struggle, power and resistance in organizations*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Foucault, M. (1989), *Vigilar y Castigar*, Buenos Aires, Siglo XXI Editores.
- (1992), *Microfísica del poder*, Madrid, La Piqueta.
- (1996), *Historia de la sexualidad. La voluntad de saber*, México, Veintiuno editores.
- Harvey, D. (2005), «El “nuevo” imperialismo: acumulación por desposesión», en L. Panitch y C. Layes (eds.), *El nuevo desafío imperial. Socialist Register 2004*, Buenos Aires, CLACSO.
- Meradi, L. (2009), *Alta rotación. El trabajo precario de los jóvenes*, Buenos Aires, Tusquets Editores.
- Morayta, I.; Pirillo, J. y Zukerfeld, M. (2008), «Hacia la categoría de Trabajo Informacional: El caso de los *call centers*», *Avances de investigación*, hipersociología.org.ar, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales.
- Mulholland, K. (2004), «Workplace resistance in an Irish *call centre*: “slammin”, “scamming”, “smoking” and “leavin”», *Work, employment and society* 18(4), pp. 709-724.
- Rodrigues, S. y Collinson, D. (1995), «“Having Fun”?»: Humour as Resistance in Brazil», *Organization Studies* 16(5), pp. 739-768.
- Sartre, J. P. (1995), *Crítica de la razón dialéctica*, Buenos Aires, Losada, Tomos 1 y 2.
- Virno, P. (2003), *Gramática de la multitud*, Madrid, Traficantes de Sueños.
- (2003), *Virtuosismo y revolución. La acción política en la época del desencanto*, Madrid, Traficantes de Sueños.
- Willmott, H. (1993), «Strength is Ignorance; Slavery is Freedom: Managing Culture in Modern Organizations», *Journal of Management Studies* 30(4), pp. 515-552.

Resumen: «Esquilmaación inmediata. El dispositivo de empresas tercerizadoras de call centers en Argentina»

En el presente artículo se aplica la noción de dispositivo de control al estudio de las relaciones entre capital y trabajo en grandes empresas de *call centers* tercerizados ubicados en Buenos Aires, Argentina. Se abordan dos cuestiones centrales: en primer lugar se describe y analiza una multiplicidad de prácticas de poder que integran los distintos elementos del dispositivo de la empresa. En un segundo momento analítico, y también expositivo, se aborda la línea de fuerza general y singular que define la relación estudiada: la esquilmaación inmediata.

Palabras clave: dispositivos empresariales, deslocalización, trabajadores jóvenes, precarización, control.

Abstract: «Immediate depletion. The device of the call centers outsourcing companies in Argentina»

In this article the notion of control dispositive is applied to the study of relations between capital and work in the call centers outsourcing companies located in the city of Buenos Aires. Two central points are presented: firstly a multiplicity of power practices that are part of the different elements of the company dispositive are described and analysed. Secondly the question of the general and singular main line, that defines the studied relations, which we call «immediate depletion».

Key words: business devices, outsourcing, young workers, insecurity, control.