



e-l@tina

Revista electrónica de estudios latinoamericanos

e-l@tina es una publicación del
Grupo de Estudios de Sociología Histórica de América Latina ([GESHAL](#))
con sede en el
Instituto de Estudios de América Latina y el Caribe ([IEALC](#))
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Buenos Aires

Las configuraciones del conflicto laboral en empresas de servicios. Un estudio de casos en call centers y subtes

Paula Abal Medina, Cora Cecilia Arias, Karina Crivelli y Nicolás Diana Menéndez

Paula Abal Medina. Lic. en Sociología (UBA), Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA), Doctoranda en Ciencias Sociales (IDES-UNGS). Becaria de Postgrado (CONICET), Docente universitaria (UBA). CEIL-PIETTE, CONICET. Correo electrónico: pabal@ceil-piette.gov.ar o paulaabalmedina@gmail.com.ar

Cora Cecilia Arias. Lic. en Ciencia Política (UBA), Doctoranda en Ciencias Sociales (UBA). Becaria de Postgrado (CONICET). Docente universitaria (UBA). CEIL-PIETTE; CONICET. Correo electrónico: carias@ceil-piette.gov.ar o coracarias@fibertel.com.ar

Karina Crivelli. Lic. en Sociología (UBA), Master 2 en Ciencias Sociales con mención en Sociología (EHES), Doctoranda en Ciencias Sociales (UBA) Becaria Doctoral (UBA). Integrante del Grupo Identidad y Representación del CEIL-PIETTE, CONICET. Correo electrónico: karinacrive@yahoo.fr

Nicolás Diana Menéndez. Lic. en Ciencia Política (UBA), Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA). Becario Doctoral (CONICET). CEIL-PIETTE; CONICET. Correo electrónico: ndiana@ceil-piette.gov.ar

Recibido con pedido de publicación: 16 de enero de 2008

Aceptado para publicación: 20 de marzo de 2008

Resumen

Las configuraciones del conflicto laboral en empresas de servicios. Un estudio de casos en call centers y subtes

Durante la década de los noventa la intensidad y masivo crecimiento del desempleo en las periferias latinoamericanas tuvo profundos efectos disciplinantes al interior de los lugares de trabajo. Sin embargo, en los últimos años diversas experiencias de lucha y resistencia laboral han comenzado a erosionar las clausuras y silencios en los espacios laborales de la Argentina. A partir de una estrategia metodológica cualitativa basada en el análisis de documentos, la realización de entrevistas en profundidad y grupos de discusión, se analizan dos casos, ambos del sector servicios: los trabajadores de call centers y los trabajadores de subte. En las conclusiones se destaca especialmente cómo los procesos de precarización laboral transformaron los lugares de trabajo y con ello también se modificaron las formas de lucha. El carácter clandestino que adoptan las resistencias y la doble dirección de las luchas: hacia la empresa y hacia el sindicato, son rasgos sustantivos de las nuevas configuraciones del conflicto laboral.

Palabras clave: relación capital-trabajo; lugar de trabajo; conflicto laboral.

Summary

Configurations of the labour conflict in companies of services. A study of cases in call centers and subways

During the decade of the nineties the intensity and massive growth of the unemployment in the Latin-American peripheries had deep disciplinary effects to the interior of the places of work. Nevertheless, in the last years diverse experiences of fight and labour resistance have begun to erode the closing and silences in the labour spaces of the Argentina. From a methodological qualitative strategy based on the analysis of documents, the accomplishment of interviews in depth and groups of discussion, we propose to think on two cases, both of the sector services: the workers of call centers and the workers of subway. In the conclusions one emphasizes specially how the forms of fight were transformed as consequence of the processes of precarization labour. The clandestine character that adopts the resistances and the double direction of the fights: towards the company and towards the union; they are substantive features of the new configurations of the labour conflict.

Keywords: capital-work relation; workplace; labour conflict.

Introducción

Trabajador y “lugar de trabajo” se constituyeron en la Argentina como sujeto político y espacio de organización de la amenaza al orden vigente. Recordemos sólo una parte del comunicado militar anunciado en el marco del inicio de la dictadura, el 25 de marzo de 1976: “se comunica a la población que todas las fuentes de producción y lugares de trabajo, estatales y privadas, a partir de la fecha, serán considerados objetivos de interés militar”. Anuncio y terror fueron de la mano: la rotunda mayoría de los desaparecidos son, según cifras de la Conadep, trabajadores.¹

Durante la década del noventa, Argentina estuvo signada por grandes cambios socioeconómicos que impactaron directamente sobre los trabajadores y sus espacios de trabajo. Son los años de las privatizaciones de las empresas públicas, cuyas consecuencias inusitadas estallaron en las postrimerías de dicha década. Estas privatizaciones no sólo significaron la pérdida de decenas de miles de puestos de trabajo en el marco de un mercado laboral cada vez más reducido. Asimismo, muchas de estas empresas ahora privatizadas -así como otras tantas- llevaron a cabo un proceso de “tercerización” de los servicios y actividades que anteriormente realizaban, precarizando de este modo muchos de los puestos que se mantuvieron. Las resistencias opuestas a estas políticas no fueron suficientes en un contexto de relaciones de fuerza altamente desfavorables para los trabajadores y sus organizaciones, que se encontraban muy debilitados. Las primeras respuestas significativas al modelo neoliberal se produjeron a mediados de la década del noventa en manos de las organizaciones de trabajadores desocupados,² operándose así un deslizamiento de los espacios y los sujetos de las prácticas de resistencia: desde la empresa hacia el barrio, desde el trabajador ocupado al trabajador desocupado.

La crisis de 2001 representó un punto de inflexión y de efervescencia en la sociedad; las asambleas y fundamentalmente los piquetes, fueron los lugares de lucha y reclamo. Los tiempos de elevado desempleo habían actuado disciplinando a los trabajadores en sus lugares de trabajo, generando cierta imposibilidad de la lucha. Sin embargo, en los últimos años diversas experiencias de organización de los trabajadores (con fuerte centralidad de delegados sindicales) han comenzado a erosionar las clausuras y silencios en los espacios laborales.

En el presente trabajo y como un primer acercamiento a estos temas, nos proponemos analizar dos casos: el de trabajadores de subte y el de trabajadores de *call center*.³ El interés se relaciona en algún sentido con sus diferencias relativas a la propia composición etaria y social de sus trabajadores, a los procesos históricos bajo los cuales empresas de una y otra actividad han surgido o sufrido importantes transformaciones, y también a los rasgos peculiares que posibilitan organizar la disidencia al interior del lugar de trabajo. Los alcances de esas luchas, las formas de vehiculizar sus demandas, las capacidades de presión y visibilización del conflicto son muy distintos. El denominador común es que en estos espacios comienzan a trazarse algunas grietas a un orden que, como dijimos, se percibía clausurado. Asimismo, en ambos casos el punto de partida, de regreso al

¹ Obreros: 30.2%; Estudiantes: 21%; Empleados: 17.9%; Profesionales: 10.7%; Docentes: 5.7%; Autónomos y varios: 5%; Amas de casa: 3.8%; Conscriptos y fuerzas de seguridad: 2.5%; Periodistas: 1.6%, Actores, artistas: 1.3%; Religiosos: 0.3% (Informe de la Conadep, 1984)

² Aunque muchas de ellas con estrechas vinculaciones con organizaciones sindicales.

³ Para abordar los dos casos que se proponen en el presente artículo, sostenemos que una estrategia de investigación basada en la metodología cualitativa resulta pertinente. Este tipo de abordaje nos permitirá indagar entre otras cosas, sobre la cotidianeidad de los trabajadores en su lugar de trabajo, a la vez que podremos dar cuenta de sus posicionamientos, posturas, conflictos, etc. Más específicamente, hemos trabajado con fuentes primarias como entrevistas en profundidad, grupos de discusión y análisis de múltiples fuentes secundarias tales como legislación laboral, revistas y boletines de organizaciones laborales de base, foros de discusión, documentales, charlas y debates con participación de trabajadores de las empresas estudiadas y material periodístico.

encuentro, al intercambio, al reconocimiento del otro, se produce molecularmente en la cotidianeidad del lugar de trabajo.

Los *call centers*: la molecularidad de la transgresión⁴

Si bien algunos de los *call centers* tienen su implantación en la década de los noventa, el auge exponencial de los mismos lo podemos ubicar fundamentalmente a partir de la devaluación llevada adelante en Argentina en el año 2002. A partir de 2001, a los ya existentes que pertenecían a empresas del país, se le sumaron *call centers* “*off shore*” de empresas que tenían (y tienen) sus sedes centrales en otros países.

Es así como estas empresas, mayoritariamente de capitales transnacionales, se instalan en Argentina “aprovechando” el bajo costo de los insumos principales (energía eléctrica, telecomunicaciones, etc.) y en especial los costos salariales que a raíz de la modificación del tipo de cambio resultan, en términos comparativos, totalmente favorables a dichos capitales.⁵ Además de los irrisorios salarios locales y de otros costos, la Argentina ofrece una variedad de “ventajas”, por ejemplo, la extensa oferta de trabajadores calificados y bilingües, incluso multilingües; es decir, que estas empresas pueden usufructuar los restos de una educación pública de excelencia que, aunque degradados, se mantienen en nuestro país.

Los trabajadores de *call center*, mayoritariamente muy jóvenes, concentrados entre los 18 y los 25 años están atravesados por los silencios y los miedos de un proceso histórico que sólo ejercitó formas de degradación de las condiciones de vida y dignidad de los trabajadores. Afirmar un trabajador: “...a alguien de mi generación no le cuesta mucho obedecer (...) y obedecer en los calls está sobreestimado: si llegás temprano, si sos activo, si charlás con tu supervisor y sonreís, lograrás las métricas” (Colectivo ¿Quién habla?, 2006: 27).

El primer fundamento propio para la obediencia está constituido por las breves experiencias anteriores de trabajo o sólo por unas búsquedas infructuosas:

...en mi caso, por ejemplo, yo estaba en la cola, venía de hacer miles de colas todo el tiempo buscando laburo...; Yo empecé en este trabajo en el 2004 y yo venía de dos años de trabajar en negro, sin conseguir nada (...) conseguir algo era para mí el paraíso (Entrevista a trabajador de Call)

El desempleo masivo que había crecido a lo largo de la anterior década de manera fagocítica destruyendo no sólo puestos de trabajo relativos y absolutos, sino además puestos de trabajo estables y de calidad, comienza, hace apenas 3 años, un proceso de retirada. Pero sus efectos, la memoria de la amenaza a la subsistencia, aletargan aún la máxima de época: “si tenés trabajo, de qué te quejás?”.

⁴ El siguiente apartado sobre los *call center* corresponde a una investigación que realiza una de las autoras del artículo - Paula Abal Medina - en el marco de la investigación: “La precarización como iluminación general. La relación capital-trabajo como relación de poder. Un estudio en lugares de trabajo y espacios sociales de resistencia” correspondiente al Programa de Doctorado en Ciencias Sociales (UNGS-IDES). Varias de estas problemáticas se desarrollan también en el marco del Proyecto UBACYT - S601: “Procesos de fragmentación, resistencia y articulación del colectivo de trabajadores durante la vigencia del capitalismo neoliberal argentino” (Programación Científica 2008-2010, dirigido por Paula Abal Medina).

⁵ Como menciona Del Bono siguiendo los datos de la Agencia de Desarrollo de Inversiones, “los costos de la mano de obra de los *call centers* argentinos son considerablemente menores respecto de otros países, con jornales aproximados a u\$s 2,50 la hora en Córdoba y Rosario, comparado con u\$s 3 en Buenos Aires, u\$s 4,25 en la Ciudad de México, u\$s 5,25 en Costa Rica y u\$s 5,60 en Chile” (Del Bono, 2006: 26).

Para algunos los call son su primer trabajo y por lo tanto, construyen sus experiencias laborales sin tener la posibilidad de comparar, ni confrontar. En esos casos, el “primer trabajo” pretende reservarse el potencial de “fundar verdades”.

Sin embargo, estos trabajadores: calificados, a veces multilingües, baratos, generacionalmente despojados de experiencias de lucha, en su mayoría “representados” por sindicatos empresarios (por ejemplo, comercio), “amparados” por leyes precarizadoras que devaluaron sus derechos, y además, en el caso de los *call centers off-shore*, “trabajadores sudamericanos” cuando no “sudacas”, una suerte de sinónimo de la marginalidad global que potencia su debilidad en la relación de fuerzas; comienzan a reconocerse como trabajadores, a hablar, a disentir, a encontrarse, a crear una infinidad de tramas clandestinas, invisibles pero permanentes y cada vez más densas experiencias de intercambio, de debate, de catarsis, de solidaridad, de organización y de luchas. Comienzan también a ensayar formas de protesta pública que ya se nutren de una rica amalgama de tradiciones: escraches, caravanas, marchas, dramatizaciones y petitorios, pero ejercitadas con una radiante singularidad.

¿Son estas experiencias masivas? ¿han logrado conquistas y resultados palpables? ¿han afectado positivamente alguna condición de trabajo? ¿han constituido hasta ahora permanencias en las luchas, un duradero sentido de pertenencia? Nos animamos a decir que estas preguntas se contestan de manera negativa.

Algún lector puede pensar entonces que lo que sigue es una versión más de la romantización de las resistencias que con asidero cuestionara ya Abu-Lughod como consecuencia de la proliferación de perspectivas que las volvieron autónomas y ajenas de las relaciones de poder (Abu-Lughod, 1990).

Quisiéramos anticipar que nuestros propios debates (de quienes escribimos este artículo) nacieron cuestionando las miradas que se empeñan en observar individuos cuya fortaleza está dada por su posición marginal en el campo de las relaciones de poder. Que la mirada inmiscuida en la molecularidad cotidiana de los espacios de trabajo no pretende cercenar el ejercicio de otra mirada, esta vez más distante, que ligue e inscriba aquella en los antagonismos estructurales, políticos y económicos que constituyen relaciones de fuerzas a escala societal (Mumby, 2005). Una y otra mirada resultan indispensables porque las resistencias “informan” sobre el poder.

Entonces, las negativas a aquellas preguntas, pero también la advertencia: el movimiento que queremos visibilizar en estas líneas es otro y las preguntas que le otorgan sentido también son otras. La dirección del primero apunta, como lo afirman Guattari y Rolnik, hacia la “rebeldía frente a la dominación de las estructuras de la identidad” (Guattari y Rolnik, 2005: 95); es la rebeldía frente a aquello que una trabajadora de call visibiliza: “en el call se trata de que no tengas tu personalidad”; es el movimiento de rechazo a aquello que llevara a Sennett a narrar “la corrosión del carácter” como nueva estrategia del capital.

En este sentido, es importante poner de manifiesto cuál es el fundamento de la resistencia de la relación capital-trabajo, dado que entendemos que es ese fundamento el que orienta a definir qué afecciones resultan significativas al momento de mirar prácticas de resistencia (Abal Medina, 2005). Virno afirma: cada vez que el capital se procura fuerza de trabajo, tropieza con un cuerpo viviente, con el “trabajo como subjetividad”.

Retomando la claridad de Marx respecto de esta cuestión en los *Grundrisse*:

trabajo no como objeto, sino como actividad; no como auto valor sino como fuente viva de valor [...] no es en absoluto una contradicción afirmar que el trabajo por un lado es la miseria absoluta como objeto, y por otro, es la posibilidad universal de la riqueza como sujeto y como actividad; o más bien, que ambos lados de esta tesis absolutamente contradictoria se condicionan recíprocamente y derivan de la naturaleza del trabajo, ya

que éste como antítesis, como existencia contradictoria del capital, está presupuesto por el capital y, por otra parte, presupone a su vez al capital. (Marx, 1997: 236)

Entonces, es desde esta mirada particular donde ubicamos el potencial de actos de singularización de la subjetividad, de identificación del capital como alter de la relación laboral, de transgresión de la existencia atomística.

Todas y cada una de estas prácticas sólo nos informan que la indeterminación se esparce subterráneamente en los lugares de trabajo. Insistimos, el registro de lo indeterminado; la pregunta que nos permite definir estas prácticas de resistencia podría ser así planteada: ¿cómo la objetivación no logra monopolizar la subjetividad? Y eso pese a que constatable, visible y cotidiano (casi sin excepciones, aunque también con ellas, recordemos la toma de Atento) la fuerza de trabajo, vincha mediante, se convierte en trabajo efectivo.

En síntesis, se trata de no cercenar las resistencias a las redes de la dominación pero tampoco de autonomizarlas, des-ligándolas de la relación de poder y del contexto social más amplio que las vuelve significativas.

Una y otra, orden y transformación, presente y porvenir, dominación y resistencia, están insinuándose de manera simultánea en estas geografías laborales:

No es un secreto que por cada uno de nosotros que sale, quieren entrar cinco; ¿Cuál es el precio de la dignidad de uno mismo? ¿Hasta dónde sostener esa parálisis?; ¿Hasta dónde sostener que vale más sostener el puesto de trabajo que salir a pelear la mejora de las condiciones de trabajo? (Boletín Toledo, trabajadores del *Call* de Aerolíneas Argentinas)

Intentando desplegar esta línea analítica, vamos a ordenar esta exposición en los siguientes breves apartados: 1. Recuperando las voces; 2. La identificación con la condición de trabajador; 3. Del aislamiento a la socialización en el trabajo; 4. Las dos direcciones de la clandestinidad: sindicato y empresa.

Es importante reiterar el carácter exploratorio de este trabajo, ya que nuestro objetivo es simplemente trazar los primeros contornos de la problemática del poder y la resistencia en los *call center*. Muchos temas a nuestro entender importantes no podrán ser ni siquiera mencionados; nos quedará pendiente una profundización en futuras instancias de intercambio.

Recuperando las voces

“la sensación de perder el miedo a hablar”

Trabajadora de Call

Escribir sobre los *call centers* es contar con la suerte de la proliferación y la multiplicación de voces; voces que adquieren además, la vibración de la disidencia.

No exageramos al sostener en este breve trabajo, que el silencio se había apoderado de los lugares de trabajo, incluso de los trabajadores y, en muchos casos, más allá de las paredes de la empresa. Dejar de callar, comunicarse y construir colectivamente una mirada propia sobre el trabajo en los *call center*; ese es el primer indicio de las finas grietas que se abren al orden neoliberal.

Boletines digitales e impresos (“Colgá la vincha”; “Toledo”, “Teleperforados”), foros de debate masivamente visitados sobre variadas problemáticas: precarización, encuadramiento sindical, ley del teleoperador, función de los medios de comunicación, desahogate, pateá el tablero; entre

varios otros⁶. Folletos, páginas de internet, charlas y debates organizadas en facultades y centros barriales, stands de protesta, escraches, filmaciones de las tomas de Atento (la empresa tercerizada de Telefónica Argentina) con testimonios de trabajadores, incluso un libro. Un excelente trabajo realizado por un colectivo de trabajadores de *call center* y docentes-investigadores ejercitando la co-investigación: “¿Qué es una investigación? (...) Procesar lo que se vive. Trabajar con otros, trabajar con textos. No conformarse con las ideas que tenemos, inventar otras nuevas, rescatar conceptos del olvido. Darles forma y carne colectivamente...” (Colectivo ¿Quién habla?, 2006: 16).

Todos esos relatos, testimonios y gestualidades nutren estas líneas, como también los obtenidos a partir de la realización de entrevistas en profundidad y grupos de discusión. Por ello, las ideas que siguen son el producto de la sintonía, el intercambio y diálogo con todas esas fuentes.

Identificación con la condición de trabajador

“un problema que tenemos es que muchos no se ven como parte de la planta trabajadora, eso tiene que ir cambiando”
Trabajador de Call

Varias investigaciones de quienes escribimos y de otros colegas y compañeros de oficio llegan a una misma conclusión: el capital se propone diluir la relación laboral y, con ello, la percepción de la misma como una relación de poder. En este sentido, Battistini (2004 y 2006) analiza el uso de la noción de “cliente interno” en empresas automotrices; Diana Menéndez (2006 y 2007) la de “consultor” para referir a parte de los trabajadores estatales a quienes además se les desconoce la relación laboral al contratarlos bajo la modalidad de “locación de servicios”; Abal Medina (2004 y 2005) el uso de la noción de “asociado” que utiliza la gran cadena de supermercados Wal Mart para designar a todos sus trabajadores e incluso a aquellos que terceriza con intermediación de agencias eventuales de empleo. Por último, Crivelli (2007), ya no analizando una relación laboral pero sí la clasificación estatal para designar a los trabajadores desocupados que cobran irrisorios subsidios, como “beneficiario” de programas de empleo.

El capital se mueve en dos direcciones para garantizar la reproducción de la relación de fuerzas: uno, hacia la atomización de los trabajadores; otro, hacia la indiferenciación de las fuerzas asimétricas que constituyen la relación laboral. Cada uno de estos movimientos adopta gravitación y densidad a partir de múltiples ejercicios de poder. La distinción es analítica porque las afecciones alcanzan al “nos-otros” (Abal Medina, 2005 y 2007).

Entre estas múltiples y cotidianas prácticas, las luchas por la clasificación a las que refiere Bourdieu tienen un lugar sustantivo: se trata de

imponer una nueva visión y una nueva división del mundo social: consagrar un nuevo límite (...); luchas por el monopolio respecto al poder de hacer ver y hacer creer, hacer conocer y hacer reconocer, imponer la definición legítima de las divisiones del mundo social y a través de esto, hacer y deshacer los grupos (Bourdieu, 1999: 88-90).

Los *call center* también pretenden desterrar la percepción de la alteridad. Los trabajadores de call son: “estudiantes”, “agentes”, “operadores” y hasta “adolescentes” y “chicos”; nunca son designados como trabajadores. Negar la condición de trabajador es ya una monotonía de múltiples lugares de

⁶ Mencionamos especialmente los foros de Teleperforados. Sólo para ilustrar la magnitud que adquieren estos debates, podemos decir que existen más de 3000 mensajes enviados a los foros desde su creación producida en su mayoría entre noviembre y diciembre de 2005.

trabajo, públicos y privados; y si bien reiterada, posee profundos efectos sobre las percepciones de la relación laboral.

Todas estas clasificaciones usadas de manera divergentes, algunas institucionalizadas, otras no; poseen efectos muy particulares. Aquí sólo haremos mención a un debate que entendemos particularmente interesante analizado tanto por Peter Fleming (2005) en “Metaphors of Resistance” al abordar el caso de un *call center* en Australia, como por investigaciones locales como las del ya nombrado Colectivo ¿Quién habla? (2006): nos referimos a los dispositivos de infantilización de la relación.

La singularidad que adopta ese movimiento de destierro de la alteridad es la de “infantilizar” la relación capital–trabajo y también diluirla con clasificaciones alternativas del estilo “agente” u “operador”. Pero resulta central y sustantivo retener la que es más específica de estos lugares de trabajo. La multiplicidad de relatos de trabajadores y trabajadoras de *call center* dan cuenta de las formas y funciones que adopta:

La subordinación toma esta forma infantilizada... Hay que estar atentos a las consignas. Hemos vuelto a la escuela. (Colectivo ¿Quién habla?)

Nosotros tenemos como un descanso, un break. Es todo muy infantil, las estrategias. Tenés que pedir permiso. Es como un secundario y muchos terminaron el secundario y empezaron en un *call*. (Entrevista a trabajadora de Call)

Ya me veía que estaba hablando y venían, pasaban por al lado y ‘shhh, chicas, shhh chicas. Están perdiendo tiempo de *call*’... (Entrevista a trabajadora de Call)”

Yo en esos momentos tenía una señorita que se llamaba Lorena, encargada de diez personas porque era un *call* chiquito que hacía de tercerizador de Vital... (Entrevista a trabajadora de Call)

Te lo venden... Las seis horas donde vos vas a pasar divertido con tus amigos. Vas poder estudiar y divertirme. (Entrevista a trabajadora de *Call*)

Los relatos sobre esta problemática son realmente muchos y se reiteran expresando las formas en que funciona: a veces, cómo nombrar a una supervisora (señorita Lorena), otras, cómo son nombrados las trabajadoras (chicas...) y otras en función de cómo se habla del lugar de trabajo (pasar divertido con tus amigos).

Lo interesante es destacar la manera en que la infantilización como forma específica de ejercicio del poder es visibilizada y rechazada en la gran mayoría de los relatos de los trabajadores. La resistencia también se ejercita en otros planos, pero direccionados contra el mismo objetivo:

Las fiestas te las organizan ellos, los partidos de fútbol te los organizan ellos, un día de la primavera dijimos “muchachos, no se vayan, vamos a hacer una cosa nosotros... Rompamos con eso, tenemos que hacer nuestra fiesta. La hacemos nosotros. De hecho, la empresa, salió tan fuerte a pegar que ahí un poco rompimos la clandestinidad. (Entrevista a trabajadora de *Call*)

Las reacciones frente a los despidos son leídas y anunciadas por un activo militante de Teleperforados (que ya no trabaja más en Teleperformance) que convoca a un escrache (el primero) contra la empresa, del siguiente modo:

Primero la Project Manager, el cuadro más alto en su campaña, les dijo que pim que pam, *porque no hablaron antes conmigo si yo soy como una madre, los escucharía aunque me estuvieran*

diciendo lo peor, y a las pocos días comenzaron las persecuciones, las presiones y luego vinieron los despidos (...) El objetivo principal del escrache será entonces demostrarles que no se la pueden llevar de arriba siempre.

Peter Fleming describe el funcionamiento de este mismo dispositivo en un call ubicado en Australia, llamado Sunray. El autor afirma que el objetivo es lograr que los trabajadores se sientan interpelados como niños en una escuela y que este objetivo se practica en especial a partir de cinco formas: “el patriarca benevolente”, “la familia feliz”, “criterios de reclutamiento y entrenamiento”, “dilución de los límites entre trabajo y no trabajo”, “atmósfera de jardín de infantes” (Fleming, 2005: 56-58).

Lo interesante del artículo mencionado para el debate que aquí planteamos es la introducción de la noción de “resistencia subjetiva”. Para definirla Fleming parte de una revisión de la noción de cinismo (retomando tanto a Sloterdijk como a Žizek) como una forma particular de distanciar la propia identidad de esa forma de infantilización. Sin repudio ni rechazo directo, la misma es resignificada desde los mismos términos de la empresa pero para producir una contra-identidad que afirma la adultez, dignidad y madurez de cada cual desde la condición de trabajador.

Lo que se intenta, en primer lugar, es recuperar las voces, una forma propia de nombrar, de adjetivar las condiciones de trabajo, el intercambio y el compartir esas voces entre compañeros; en segundo lugar, las formas de resistencia a clasificaciones que desdibujan el vínculo trabajador-empresa. Por lo tanto, la identificación con la condición de trabajador es un cimiento necesario para cualquier proceso de lucha en el trabajo.

Del aislamiento a la socialización en el trabajo

“para mí el acto de subversión más grande no fue jugar
al tuti fruti sino socializarme con el otro”

Trabajadora de Call

En uno de los grupos de discusión que realizamos con trabajadores de un *call center*, surgió una interesante diferencia entre dos de sus integrantes; por un lado, la que se cita en el epígrafe y por el otro, la jugadora de “tuti fruti” aludida en el mismo:

Un día, estábamos en espera. No era en espera, nadie llamaba, no sé si era un feriado. En eso, dicen ¿vamos a jugar al tuti fruti? Si nos agarraban nos cagaban a pedos, mal. Y como ya están acostumbrados a que tenés que estar haciendo algo. Bueno, nos pusimos a jugar al tuti fruti muy suavemente. Justo pasó la Project Manager. Ustedes no saben el revuelo que se armó por eso. Apercebimientos, que cómo podíamos estar jugando en horas de trabajo. Yo hablaba con la de acá y la de allá, escribíamos. Una decía la letra, era todo un acontecimiento estar haciendo eso que por supuesto era contra las reglas. (Intervención de una trabajadora en el marco de un Grupo de Discusión)

Frente a esta anécdota, la trabajadora del epígrafe señala que la transgresión no es un juego a escondidas sino la socialización con el otro; superar los vínculos de aislamiento, encontrarse, intercambiar sensaciones y temores vivenciados en el trabajo, reconocer en el otro a uno mismo. Subvertir aquello que constituye la línea de fuerza general del dispositivo de poder puesto en práctica por la empresa. El objetivo del call es garantizar la ausencia de contactos entre trabajadores más allá de aquellos que ocurren por mediación de la empresa; como cuando algún call organiza una fiesta. Podemos decir que sólo si la misma conserva su rol de anfitriona, esos vínculos son deseables; vínculos no autónomos, facilitados e intervenidos en su sentido y fundamentos por la empresa.

En un apartado anterior afirmamos que nuestra perspectiva sobre la problemática de las resistencias pretendía trascender el problema señalado por Abu-Lughod; es decir, una suerte de mirada romántica que sobreestima la intensidad de las mismas o incluso, asimila toda práctica a una de resistencia. En este sentido, sosteníamos también que las prácticas deberían ser ligadas a la relación de poder en la cual las mismas se vuelven significativas.

La mirada así explicitada parece simple, pero sin embargo su aplicación trae aparejada algunas dificultades. Nos gustaría, muy brevemente, evidenciar dichos problemas porque pensamos que perspectivas y conceptos deben funcionar como herramientas que nos permitan volver inteligibles aquellas problemáticas que consideramos sustantivas. Asimismo destacamos en qué medida la utilización de técnicas múltiples nos permitió acceder a significados y contradicciones de muy diferente índole.

El “juego” en el lugar de trabajo, esos “tiempos muertos” que obsesivamente a lo largo de la historia el capital se empeña en eliminar; nuevas formas de organización del trabajo, incorporación de tecnologías, una variedad de procedimientos puestos al servicio de ese objetivo. “Tiempo muerto, como lo analizara Coriat (1994) en *El taller y el cronómetro*, es el tiempo que no realiza riqueza para el capital, por ello no-tiempo para el capital; tiempo mortífero porque suspende la creación de ganancia. Tiempo que entonces se impide, se vigila y se castiga cuando se realiza” (Abal Medina, 2005).

Sin embargo este tiempo, el del juego entre trabajadores, no es *creado* por los trabajadores; podríamos decir que es simplemente *aprovechado* para “divertirse”. La trabajadora del call destaca que “no había trabajo”. Este primer elemento nos parece bastante central, porque la sustracción de tiempo de valorización es, sin duda, una práctica de afección al capital. Ahora bien, nos preguntamos frente a esta dilemática: ¿no logra el juego vincular a los trabajadores?, ¿no se trata también de un acto de subversión porque implica alguna forma de socialización?, ¿por qué la otra trabajadora manifiesta su diferencia?

En principio, vale destacar que esta argumentación no pretende establecer que el criterio de clasificación pertinente para el estudio de las relaciones de poder en los lugares de trabajo es el de “es resistencia - no es resistencia”. En muchos casos las prácticas se vuelven significativas simplemente por su indeterminación, por la ambigüedad, porque su sentido no puede ser capturado como “sentido último”. Y ello se debe a que está en proceso; los actos, las prácticas se encuentran en constante transformación y redefinición y anticiparnos nos llevaría a imponernos.

Realizada esta aclaración, debemos ubicar el fundamento de la diferencia entre estas trabajadoras que debe ser ligado a la relación de poder. Habiendo determinado la importancia del dispositivo de infantilización, el juego entre compañeros en momentos de ausencia de actividad, resulta una suerte de transgresión prácticamente esperada; una forma de evadir la monotonía, de divertirse.

En algún sentido, al escuchar a esta trabajadora podíamos asimilar el relato al de un estudiante de colegio secundario. De esta forma, si el juego conlleva a una socialización podríamos decir que la trabajadora del epígrafe percibe que la misma se vuelve subversiva sólo en la medida que implique dotar de un contenido alternativo al vínculo, transformar el lazo social en el interior del espacio de trabajo.

En el *call center*, sus disposiciones de lugar en pequeños “boxes”, divididos entre sí, las formas de ordenar los cuerpos en él de manera siempre cambiante para que nadie permanezca al lado de nadie, la entrada y salida constante por la enorme rotación de personal,⁷ los procedimientos para impedir “distracciones” como lo narraba la trabajadora aludida: ahora hay “evaluaciones” que realizar

⁷ Como lo afirma Verónica Gago en la investigación periodística ya referida; los tres seis caracterizan al trabajador de call: 6 horas de trabajo diarias, 6 días a la semana, 6 meses de antigüedad en el trabajo.

cada vez que se generan tiempos sin llamados y en muchos casos, también se asigna un mismo trabajador a “distintas campañas”; lo que se propende es a que el único vínculo que se reproduzca sea en la soledad de cada compartimento, entre el trabajador y el cliente que llame, entre el trabajador y su máquina.

El Colectivo Quién Habla? describe del siguiente modo estos lugares de trabajo:

El *call center* parece una molécula de ciertos modos de vida actual, cada uno solo, como terminal de una red infinita, hiperconectado al mundo desde un lugar de aislamiento. (Colectivo ¿Quién habla?, 2006:27)

¿Cómo subvierten el aislamiento los trabajadores? Una multiplicidad de prácticas se esparcen en estos espacios. Como dijimos al principio, la proliferación de voces y de formas de circulación: la página de internet de la organización “teleperforados”, sus foros, las puertas de los baños, la entrega de boletines que narran y cuestionan las condiciones de trabajo, constituyen los lugares de un ¿quién habla? a disposición de las necesidades de los trabajadores.

Es interesante destacar que estas formas de expresión y comunicación resultan sumamente efectivas dado que permiten el anonimato de quien decide “acercarse”. Ese resguardo preserva a los trabajadores y los anima a “espíar” las voces de la disidencia, otras veces a comprometerse en el debate y a sumar voces manteniendo ese resguardo. Las puertas de los baños también guardan registros superpuestos de esas comunicaciones: una compañera de call nos contaba que enterada de despidos en un sector del mismo escribió (sin firma) “¿alguien sabe qué pasa en el back office?”, y los despidos se fueron conociendo entre respuestas y re-preguntas, todas en esa misma puerta de ese mismo baño. Cuando los trabajadores hablaban del tema citaban aquella fuente; es importante destacar que esa forma de comunicación terminó desencadenando el primer escrache que los trabajadores organizaron en las puertas de la empresa.

Las dos direcciones de la clandestinidad: empresa y sindicato

La palabra “clandestino” circula de manera permanente en los relatos y testimonios de los trabajadores. Escucharla incomoda, evoca fragmentos de tiempos pretéritos, huellas de los momentos más dramáticos de nuestra historia. La clandestinidad fue un antídoto ineficaz contra el terrorismo de estado, la tortura, la desaparición y la muerte. Ahora esa misma palabra, resignificada, emerge otra vez en otras tramas históricas que, es evidente, no suponen esos riesgos pero sí hablan de una imposibilidad de supervivencia: la de ser trabajador, reivindicando esa condición, posicionándose como colectivo distinto a la empresa y reclamando por derechos y transformaciones. Ese trabajador no sobrevive en la empresa. Es esa supervivencia la que está puesta en riesgo, prohibida y por tanto “ese trabajador” necesita ocultarse, camuflarse, despersonalizarse. Podríamos citar cientos de testimonios, la palabra se ha naturalizado y se repite en congruencia estricta con los comportamientos. Dos únicas ilustraciones: la primera, figura en las “condiciones y reglas de uso del foro de Teleperforados”; la segunda, es establecida por un ex-trabajador de ese call en el marco de un correo que invita al escrache ya aludido:

No publiquen su dirección de correo electrónico ni su nombre real...

La gran contradicción es que como no tenemos la fuerza suficiente como para salir de la clandestinidad la mayoría de quienes la organizan van a estar adentro de la empresa, tal vez mirando por la ventana y con su corazón fuera, pero adentro al fin sin poder decir ni mu, así que se necesita toda la gente posible ahí.

¿Cuáles son los fundamentos de esa clandestinidad?, ¿de quiénes deben esconderse estos trabajadores? Como lo anticipa el título precedente, dos actores conspiran para eliminar esa supervivencia: uno, la empresa que incumple de este modo normativas constitucionales, tratados internacionales y por supuesto, toda la legislación laboral vigente; el otro actor, es aquel cuya razón de existencia es la protección y defensa de esos trabajadores: el Sindicato de Empleados de Comercio de la Ciudad de Buenos Aires.⁸

En una de las empresas analizadas⁹, hay dos “delegadas fantasma” reiteran los trabajadores. Otros directamente afirman que no hay delegados sindicales. Quienes conocen de su existencia sostienen: “ellas se dedican a marcarle trabajadores problemáticos a las autoridades de la empresa”; “Sindicato de comercio y empresa [refiere el nombre de la misma] son la misma cosa con direcciones distintas”.

La empresa de *call center*, más aún en su formato de off-shore, puede neutralizar en minutos cualquier reclamo o reivindicación de sus trabajadores. Esta particularidad debe ser estudiada en profundidad ya que sus efectos son devastadores para el conjunto de los trabajadores. Por ahora, permitan una breve explicación: cualquier “paro de actividad” es resuelto en irrisorias fracciones de tiempo derivando, de un establecimiento a otro, de una ciudad a otra, de un país a otro, el caudal de llamadas que reciben. ¿Alguna complicación al servicio? Puede ser, pero debemos dimensionar su mínima significación.

Este es sólo un esbozo de una problemática muy compleja; asimismo, intentamos también palpar y comprender las grandes diferencias entre trabajadores de subte y trabajadores de *call*.

Los subterráneos: desde la clandestinidad a la contundente visibilidad

Bajo tierra también se escuchan voces disonantes, de resistencia. Vienen de esos túneles que atraviesan la ciudad de Buenos Aires y las emiten esos trabajadores que llevan y traen a otros cientos de miles todos los días. Ellos encarnan otra rica experiencia del retorno de la centralidad del conflicto a los lugares de trabajo.

El sector del transporte subterráneo posee una serie de características que lo vuelven muy particular. En primer lugar, los subtes se encuadran dentro de la lógica de los servicios públicos, elemento que se potencia en virtud de su exclusividad como medio de transporte. A esto hay que sumarle que se estima que utilizan ese servicio alrededor de un millón de personas diariamente. En consecuencia se constituye en un sector sumamente sensible a cualquier medida de fuerza y manifiesta una alta visibilidad.

La empresa Metrovías accedió a la concesión de los subterráneos de la ciudad de Buenos Aires en 1994. Hasta mediados de 1992 los subtes porteños contaban con cerca de 4500 trabajadores, que se fueron reduciendo hasta alcanzar la cifra de 1.500 bajo las modalidades de despidos y retiros voluntarios. Dentro del conjunto de estos trabajadores que fueron desafectados se cuentan muchos de los que habían sido delegados y activistas; con su salida, se perdió buena parte de la memoria y de la experiencia tanto sindical como organizativa.

El proceso concesionario, como gran parte de las políticas privatizadoras, contó previamente con un proceso de “saneamiento” en el marco del cual se implementaron las reducciones de plantilla recién mencionadas. Una vez que el traspaso a manos privadas fue consumado, la nueva empresa procedió a incorporar trabajadores -muchos de ellos jóvenes- que luego conformarían el cuerpo de

⁸ Las entrevistas y grupos de discusión se han realizado en todos los casos con trabajadores de empresas de *call center* ubicadas en la Ciudad de Buenos Aires.

⁹ El lector notará que evitamos realizar referencias explícitas salvo cuando las mismas son públicas como es el caso de páginas de internet de acceso libre. En el marco de esta argumentación resultan obvios los motivos de dichas omisiones.

delegados; también comenzó a tercerizar gran parte de las actividades que antes pertenecían a la misma empresa, tales como: seguridad, limpieza, talleres de reparación, etc¹⁰. Como es sabido, la tercerización trae aparejada una fuerte fragmentación de los colectivos de trabajo, en la medida en que cada sector responde a un empleador diferente, a la vez que está representado por diferentes sindicatos (por tanto enmarcado en distintos convenios colectivos), lo cual genera una enorme diferenciación en salarios y condiciones de trabajo entre unos y otros.

Con la toma de posesión de la nueva concesionaria, muchas de las condiciones de trabajo originales fueron alteradas, entre ellas podemos mencionar: la flexibilidad funcional, la polivalencia con la adición de tareas (Vuoco, 2007) y el incremento de la jornada laboral. Este último hecho fue de gran trascendencia puesto que históricamente la jornada nunca había excedido las seis horas, a excepción del período de la dictadura donde se extendió a siete. La extensión de la jornada se realizó de manera paulatina a través de la utilización de la fórmula seis horas de trabajo más dos horas extras, hasta la firma del nuevo convenio refrendado por la Unión Tranviarios Automotor (UTA) pocos meses después de la privatización en que se pasó a la fórmula siete horas de jornada más una extra, como se expresa en el texto:

A pesar de las posturas diversas, sintéticamente resumidas en el antecedente expuesto y siendo un fin compartido por ambas partes, iniciar una etapa nueva y distinta en la actividad, donde los entendimientos deben primar (...): 1.- La jornada de trabajo es en la actividad de 7 (siete) horas diarias -en forma continua- ó 42 (cuarenta y dos) horas semanales. 2.- En virtud de encontrarse organizado el trabajo sobre un esquema de prestación de 8 (ocho) horas diarias -en forma continua -ó 48 (cuarenta y ocho) horas semanales, como se ejecuta a partir de la operatividad de la concesión de METROVÍAS S.A. (1/1/94), en consecuencia acuerdan: a) Que a la jornada diaria especificada en el punto 1, los trabajadores alcanzados por esta Convención adicionarán 1 hora diaria de tareas en forma obligatoria. Ello en tanto el esquema de prestación de 8 (ocho) horas diarias -en forma continua- ó 48 (cuarenta y ocho) horas semanales, no excede la jornada máxima legal ordinaria. b) La hora diaria de tareas que los trabajadores adicionarán en forma obligatoria por encima de lo especificado en el punto 1 del presente acuerdo, se remunerará como prestación complementaria en dinero (Convenio Colectivo de Trabajo).

La lucha emprendida para recuperar la duración histórica de la jornada laboral, fue el reclamo de la declaración de insalubridad de la actividad por parte del gobierno de la ciudad,¹¹ trabajos para los cuales la ley contempla una jornada reducida (Arias, Haidar, 2008). Para ello los trabajadores debieron dar cuenta nuevamente del deterioro paulatino de su salud como consecuencia del desarrollo cotidiano de sus labores. En ese sentido, las manifestaciones más notorias del perjuicio físico sufrido por los trabajadores se relacionan con la pérdida sostenida de la audición y con que deben trabajar en un medio ambiente de trabajo viciado de sustancias contaminantes que respiran permanentemente.

Desde la transferencia a manos privadas, muchos han sido los intentos por parte de la empresa para alterar las condiciones de trabajo en busca de un incremento de la productividad. Ya sean los mencionados incrementos de la jornada laboral (plusvalía absoluta) o la intensificación de las tareas

¹⁰ Cabe destacar que el proceso de tercerización de muchas actividades es un punto relativo, puesto que muchas de las empresas contratistas forman parte del mismo grupo económico que posee la concesión de Metrovías; Roggio (Vuoco, 2007).

¹¹ Declaración conseguida en junio de 2005.

por medio de la “saturación de los puestos” (plusvalía relativa), o de la eliminación directa de puestos -como quiso hacerse con los guardas en 2001- (Vuoco, 2007). Todas estas medidas evidencian y cristalizan la disputa permanente entre capital y trabajo.

La organización desde menos que cero: recuperando el lazo social

El marco que hemos descrito no es muy diferente al contexto general; sin embargo este caso posee características que lo diferencian de la mayoría de las realidades de los ámbitos laborales. El actual cuerpo de delegados que consta de 23 integrantes, se encuentra conformado en su totalidad por trabajadores que le disputan ese espacio a la estructura del sindicato UTA.

La historia de esta particular comisión interna, se remonta a los tiempos del proceso de transmisión a manos privadas de los subterráneos de Buenos Aires. Como ya hemos mencionado, la gran mayoría de los actuales delegados ingresaron a la empresa cuando ésta ya estaba en manos de Metrovías. Vale recordar, que por aquellos años se acababa de vivir un proceso de reducción drástico de trabajadores en el sector, dejando un clima de temor en el conjunto de los trabajadores que quedaron en la empresa. El entramado laboral quedó conformado entonces por aquellos que venían desde la empresa estatal, que habían sufrido el recorte de personal -que dejó afuera a muchos de los antiguos delegados y representantes-; un número significativo de nuevos trabajadores (rondaban los 500) y muchos que conformaban las plantillas de las empresas tercerizadas.

En este marco, donde evidentemente los lazos entre los trabajadores si existían, estaban muy deteriorados, las posibilidades de generar una organización en aras de la defensa de sus intereses eran escasas. A esto se suma, un contexto de relaciones de fuerzas sumamente desfavorables para el polo del trabajo, donde las arbitrariedades del capital eran la norma, operando en la subjetividad de los trabajadores una gran sensación de desconfianza e indefensión. Esto se expresa fuertemente en los testimonios de los delegados al describir los orígenes de la organización:

Sí, había mucha persecución, porque si te llegaban a... se llegaban a enterar quiénes eran, adónde se reunían, esos compañeros volaban. Hubo algunos compañeros que fueron despedidos por sospechas, o por sospecharse de que eran integrantes, o iban a... a estas reuniones. Por eso era muy, muy complicado en las primeras épocas. Muy complicado. Y se empezaba a hacer, inclusive sin hablar de política: invitar a una comida a la casa, un asado: empezar a hacerlo más desde el punto de vista social para empezar a construir una amistad con los compañeros, y después de eso, bueno, salir con la charla política pero ya cuando había una... un vínculo más estrecho de... desde el punto de vista de la amistad. Inclusive conocerse con las familias... En un primer momento, en los primeros momentos se tuvo que hacer un montón de cosas porque la persecución era muy fuerte (Entrevista a Delegado de Metrovías)

¿Dónde podemos ubicar el momento iniciático de esta organización? Evidentemente el proceso de organización debía originarse un paso más atrás, en la recomposición de los lazos sociales entre los propios trabajadores. En ese sentido trabajaron estos “activistas” (para utilizar su propia denominación) cuando realizaban actividades fuera del ámbito laboral, que en un primer momento estaban orientadas a recrear relaciones mínimas entre trabajadores. Entre las prácticas ensayadas podemos destacar: desde la mencionada organización de asados con los compañeros, hasta los partidos de fútbol. Estas estrategias tenían al menos dos sentidos: por un lado, salir del ámbito laboral por el temor a las persecuciones, y por el otro, generar esos vínculos sociales que, como vemos, exigían de las recomposiciones más elementales como la confianza entre compañeros.

Los orígenes de la organización desde los relatos de sus protagonistas, llevan la impronta de lo clandestino y lo que primaba entre las sensaciones de estos trabajadores era el miedo; esa sensación que orada el lazo social, reduciéndolo a la mirada desconfiada hacia el compañero.

Un día me pasó una cosa muy curiosa: había una movilización a Plaza de Mayo -que no me acuerdo por qué era-, entonces yo fui. Voy caminando para la Plaza de Mayo, cuando estoy llegando me agarra algo en el brazo, me doy vuelta y era un compañero del laburo. Me dice: “¿adónde vas?”.

No -le digo- quedé de encontrarme con unas personas acá. Y le digo: “¿y vos a dónde vas?”. “No, yo también”. Le digo: “no me chamuyés. Vos venís a la movilización”. “Sí”. “Bueno, yo también”. “No yo milité en un partido... que pin, que pan”.

Bueno, era todo muy resguardado. Andábamos con mucho cuidado porque en donde te (...) te rajaban a la mierda. (Entrevista a Delegado de Metrovías)

Un dato interesante para destacar es que cuando esta organización comenzó a gestarse como tal y a elaborar las primeras reivindicaciones y actividades todavía de manera clandestina, se encontraron con que existían en la misma empresa otros gérmenes de organización con quienes compartían posturas y reivindicaciones. Esto da cuenta de la forma en que el silencio estaba impuesto como práctica dominante. El permanente temor a alzar la voz y una vez que se consiguió ese salto, el descubrimiento de la existencia de otras voces similares, diciendo cosas similares, nos representa un cuadro extraño que parece remitir más a los tiempos oscuros de la dictadura que a mediados de los ‘noventa,¹² pero que expresa con mucha fuerza la situación en que había quedado el trabajo en sus formas colectivas frente al capital.

Decíamos que una de las particularidades de esta experiencia es que la comisión interna de los subtes se encuentra enfrentada con la dirigencia del sindicato que tiene injerencia en la actividad, la UTA. Para los trabajadores de este cuerpo, el sindicato es colocado como un enemigo en el mismo plano que la patronal y el Estado.

Había que dar una pelea por limpiar el cuerpo de delegados. Porque la mayor parte de los delegados eran de la burocracia. Así que había varios frentes de lucha: uno, el principal, era luchar contra el escepticismo y la desmoralización de los compañeros, que de a poco los íbamos levantando. Segundo, contra el aparato que la burocracia había logrado reconstituir. Con algunas grietas, como por ejemplo las de acá. Había que limpiar ese cuerpo de delegados. Y la otra, el omnipresente poder del Estado y de la burocracia y de la empresa todo el tiempo jodiendo, no?” (Entrevista a Delegado de Metrovías).

Entre las primeras estrategias de esta organización se encontraba la de disputar la estructura del cuerpo de delegados, dado que como se expresa en la cita, este sindicato es visto como un aliado de la empresa. El proceso que comienza con la elección de uno de sus delegados en 1996, llega al día de hoy con la conformación total de la junta de delegados. El escenario queda entonces planteado del siguiente modo: si bien la UTA cuenta con la representación al nivel de la actividad, es decir, tiene entre otras potestades formales, la de firmar convenios colectivos y de negociar con el empleador al nivel de la junta interna de los subterráneos en su totalidad; la realidad es que prácticamente no tiene injerencia en ella. De hecho, una de las discusiones que actualmente se presentan al interior del

¹² Evidentemente el terror que implantó la dictadura es una de las fuentes fundamentales de ese silencio.

cuerpo de delegados, es la estrategia a seguir respecto del sindicato: por un lado, quienes postulan la opción de seguir disputando espacios al interior de la estructura gremial y, por otro, quienes sostienen la necesidad de crear un sindicato paralelo.

El grado de oposición y enfrentamiento entre el cuerpo de delegados de los subterráneos y la línea oficial de la UTA suele ser una complicación adicional a la hora de los conflictos y las negociaciones. Un ejemplo de esto puede observarse en los resonantes conflictos que se han producido en el subte en los últimos años a partir de las demandas de reducción de la jornada, aumentos salariales, impedimento de la instalación de máquinas expendedoras, la incorporación al convenio del transporte de los trabajadores tercerizados, etc. Estos conflictos llegaban rápidamente a instancias del Ministerio de Trabajo en virtud de su condición de bien público, generándose una difícil situación. En varias ocasiones se firmaba la conciliación obligatoria entre los representantes de UTA y de Metrovías, con la oposición de los delegados de la junta interna, lo que traía como consecuencia que pese al dictado de dicha conciliación, se continuara con las medidas de fuerza. Respecto a un conflicto salarial, producido en diciembre de 2004 en el diario Clarín se destacaba:

En Metrovías aseguraron que la empresa no está en condiciones de dar nuevos aumentos, porque ya lo hicieron el año pasado. Por otro lado, informaron que un grupo de gremialistas y piqueteros saltaron a las vías para impedir que pasaran servicios de emergencia en la línea C, a la tarde. Además, agregaron que, como al momento de la huelga estaba vigente la conciliación obligatoria, los empleados podrían sufrir sanciones por parte del Ministerio de Trabajo. De hecho, el Estado podría multar al gremio Unión de Tranviarios Automotor. El tema es que los delegados están enfrentados con la cúpula sindical; por eso tampoco firmaron las conciliaciones anteriores (Diario Clarín 07-12-04).

Como se evidencia en este extracto de un artículo periodístico, las tensiones entre el cuerpo de delegados y la dirigencia sindical son explícitas y generan situaciones complejas de difícil resolución.

La militancia en el trabajo y el trabajo de la militancia

La recomposición del lazo social, esa búsqueda desde menos que cero hacia la organización, es una búsqueda deliberada y trabajosa. En el origen, las primeras miradas de los activistas pretendían el reconocimiento; encontrar en el otro el rastro de la transgresión, y se encontraron.

Mirá, yo desde que entre acá formé parte de lo que era el activismo, que se había denominado el activismo en ese momento, tratando de organizar a los compañeros...(.) Ya había algunos compañeros que desde la clandestinidad estaban tratando de organizar algo, y bueno... Después yo fui conociendo a algunos -a medida que iba también haciendo mis propias actividades- y ese activismo dio como resultado el cuerpo de delegados actual. La mayoría de los compañeros son activistas de la primera hora (Entrevista a Delegado de Metrovías).

Ese hallazgo, encontrar a otros discutiendo lo mismo, fue el primer paso; ello supuso querer arrancarle al miedo su lugar mediador. Pero ese querer, de recomponer en el trabajo los lazos con quienes se comparte una misma condición, no es cosa sencilla; exigía y exige, un trabajo de militancia: “Finalmente nos fuimos organizando; partidos de fútbol, algunos almuerzos,...; que se yo. Teníamos compañeros que les gustaba la música clásica, me puse a estudiar cuestiones de música clásica para poder hablar con ellos” (Entrevista a Delegado de Metrovías).

El rol del activista, del militante, ha sido en esta experiencia fundamental para la organización. Algunos de ellos provenientes de partidos políticos, algunos no, y todos con el mismo horizonte colectivo, en la construcción de las referencias comunes, y en la identificación del otro (u otros) a quienes se reconoce en frente.

El conflicto, una lógica específica

Hasta aquí, hemos hablado de los orígenes, relaciones y formas de organización de este cuerpo de delegados. Ahora pretendemos abordar las formas y estrategias de lucha que se encuentran condicionadas por su pertenencia a un sector que presta servicios, y más importante aún, que son públicos.

El desplazamiento del conflicto de la industria al sector servicios, así como la centralidad de éste en la economía y en el mercado de trabajo, son hechos inexorables. A partir de ello, comienza a hablarse desde hace ya unos años de un nuevo paradigma de conflicto: la *tercerización* del conflicto laboral, cuya característica central es la mayor probabilidad de implicar a terceros en el mismo (Accornero, 1985). La trascendencia de este proceso se daría por un cambio producido en la naturaleza de las formas de conflicto en general y en sus funciones. De este modo, el conflicto tercerizado, desborda el ámbito de la empresa y el ámbito puramente económico, al extenderse fuera del espacio de trabajo e incorporar otros actores. En ese sentido, es político, y se produce una irrupción en el ámbito del derecho, al afectar a terceros. Este hecho da lugar, en el caso de determinados bienes considerados como esenciales, a regulaciones específicas y limitaciones rígidas del derecho de huelga con fundamento en la tutela de los derechos de terceros.

Dos procesos de este fenómeno de la tercerización del conflicto son entonces fundamentales: el hecho de que implica a la opinión pública y a la autoridad, lo cual conduce a la pluralización (supone a más actores) y también, a la publicitación del conflicto (involucrando al público). Esta doble lógica de intervención de terceros, modifica el carácter puramente económico de la medida de fuerza, que se torna de este modo socialmente más visible, en la medida en que está más basado en la externalización del mismo (Dithurbide Yanguas, 1999). Asimismo, la relación entre empleador y trabajadores está mediada por el público, en la medida en que se los incorpora al conflicto y, a su vez, estos intervienen como factor de presión. Este hecho, sin embargo, es sumamente delicado, dado que el público usuario puede operar como presión en un sentido u otro, lo que va a depender en gran medida de cómo se instale socialmente el conflicto y el rol que jueguen los otros implicados (medios de comunicación y autoridad pública).

Algunos autores (entre ellos: Pipan, 1992; Accornero, 1985) resaltan ciertos aspectos contradictorios de esta tendencia a la tercerización del conflicto, sosteniendo que la implicación del público se produce como rehén; es decir, “son víctimas” de un conflicto que les es ajeno. Por otra parte, también sostienen que en situaciones se produce una confrontación de intereses entre trabajadores, en la medida en que la reivindicación de un sector puede afectar a otro; de este modo se hace muy difícil gestionar la solidaridad entre categorías profesionales.

En el caso que abordamos, como es evidente, se produce la tercerización del conflicto. En efecto, cuando los trabajadores de subterráneos deciden llevar adelante una medida de fuerza, deben tomar en cuenta como un elemento central, en primer lugar a los usuarios de ese servicio, que como hemos mencionado se estima en un millón de personas por día hábil. Por otra parte, y por este mismo motivo, tiene repercusión inmediata en los medios de comunicación, lo que exige a los trabajadores desarrollar una estrategia al respecto. Este hecho opera como una disyuntiva, dado que puede convertirse para ellos en un “arma de doble filo”, en la medida en que la presión que inexorablemente produce la presencia de público usuario puede legitimar la medida de fuerza, o todo

lo contrario. Probablemente la etapa abierta luego de la crisis institucional de 2001, generó un clima propicio para instalar públicamente estas demandas y alcanzar un relativo grado de legitimidad.

Yo creo que sí. Sí, bien manejado, como estuvo en la mayoría de los... de las ocasiones, es una gran ventaja, porque nos permite hablar con los propios usuarios. Digo, los usuarios que... que usan el servicio no son ni empresarios, ni... ni son políticos. Son otros trabajadores que sufren, en su gran mayoría, las mismas explotaciones que nosotros sufríamos en algún momento, y las que seguimos sufriendo ahora. (...)Es una ventaja. Una ventaja y también una desventaja, porque cualquier cosa que te salga mal, te termina aplastando, la misma opinión pública, te termina aplastando.(...) Si... si hubiera otra forma, más bonita, o alguna forma menos violenta para el pasajero, y diera los mismos resultados, creo que no tendríamos problemas en utilizarla. (Entrevista a Delegado de Metrovías)

Resta mencionar un elemento que consideramos fundamental en el análisis de estas experiencias. Nos referimos al hecho nada menor de que desde su origen, la organización de la comisión de delegados de Metrovías, ha ido paulatinamente alcanzando los objetivos que se vino trazando desde entonces. En este sentido cabe mencionar el retorno a la jornada de seis horas de trabajo, que se logró en 2005 cuando la Legislatura porteña promulgó la norma que declara al trabajo en el subte como insalubre. En referencia a las reivindicaciones salariales debemos decir que se han alcanzado reiterados incrementos que posicionaron a estos trabajadores entre los de salarios más altos. Además, gradualmente viene logrando incorporar al convenio colectivo de la UTA a los trabajadores tercerizados. Estas conquistas ponen de manifiesto no sólo la fuerza que esta organización ha conseguido, sino también, y más trascendente quizás, el grado de solidaridad generado entre los trabajadores, que es en definitiva la aspiración máxima del sindicalismo, al menos del sindicalismo entendido como estos trabajadores lo hacen.

Conclusiones

Las dos experiencias analizadas en este artículo dan cuenta de distintas cuestiones que vuelven a ponerse en tensión sostenidamente luego de años de solapada existencia. Los espacios laborales como lugares clausurados y silenciosos, son ahora bulliciosos escenarios en donde vuelve a latir la condición subalterna como condición común que reconoce el status de un nosotros y de un ellos. Las imágenes enunciadas de la clandestinidad -tan elocuentes- mutan en una visibilidad que actualiza en el centro -ahora iluminado- la conflictiva y contradictoria relación donde disputan su existencia capital y trabajo.

La dimensión más saliente es la serialidad a la que pretende ser reducida la existencia de los trabajadores en el orden clausurado. “La serie -dice Sartre- representa el empleo de la alteridad como lazo entre los hombres bajo la acción pasiva del objeto” (Sartre, 2004: 446). Pero vimos cómo se fueron buscando las grietas de ese orden, la ruptura de la serialidad, y cómo se fueron encontrando los trabajadores en la cotidianeidad del trabajo, en el diario intercambio que compone y recompone los lazos sociales necesarios para reconocerse a sí mismos y a los otros.

De allí hacia arriba y hacia fuera. Lo que tienen en común las experiencias aquí analizadas -no las únicas por cierto- es que disputan a la vez, no sólo el orden clausurado sino que también disputan las herramientas de la construcción. Si el pasado reciente está signado en parte de los casos, por la complicidad de las instancias de representación laboral con los intereses del capital, transformando de este modo las lógicas de existencia de estas organizaciones, convirtiéndose en “sindicatos empresarios”; entonces vemos que las experiencias que hemos analizado conspiran también contra

esta otra clausura, la que impone una dirigencia más preocupada por sus cuotas de poder que por la expresión de los intereses de sus bases.

El lugar de los activistas, de los militantes -con filiación partidaria o no- es en este punto insoslayable. Muchas de las grietas encontradas y de las forjadas, son consecuencia de su actividad deliberada, de su búsqueda permanente en las dos direcciones mencionadas de la clausura. Las tramas sociales de la militancia son otras formas de tender puentes entre las experiencias de resistencia, trascendiendo incluso los ámbitos laborales.

Hemos querido en este trabajo ir trazando las particularidades de estas experiencias, sus puntos de encuentro y las distintas instancias y alcances de sus luchas; momentos diferentes de un mismo camino. Nos resta volver sobre una idea: el espacio de trabajo, el lugar de la cotidianeidad y del encuentro, de las vivencias comunes -de proyectos y de sufrimientos- vuelve a ponerse en movimiento. Los tiempos cambiaron, las relaciones de fuerza -siempre dinámicas- habilitan la multiplicidad de prácticas de resistencia de trabajadores de *call center* y de subtes. Resistencias siempre inscriptas en las tramas de poder que regulan la relación entre capital y trabajo.

Bibliografía

Abal Medina, P. (2004). Los dispositivos de control como mecanismos inhibidores de la identidad colectiva. En Battistini, O. (comp.). *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en el proceso de construcción identitaria de los trabajadores*, (pp. 113-140). Buenos Aires: Editorial Prometeo.

Abal Medina, P. (2005). Las relaciones de poder entre capital y trabajo. Un estudio de casos en grandes empresas de supermercados. Tesis de Maestría, Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo, Universidad de Buenos Aires (mimeo).

Abal Medina, P. (2007). El destierro de la alteridad. El caso Wal Mart Argentina. *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 69, Nro. 4, (pp. 683-727). México.

Abu-Lughod, L. (1990). The Romance of Resistance: Tracing Transformations of Power Through Bedouin Women. *American Ethnologist*, Vol. 17, No. 1, (pp. 41-55). University of California.

Accornero, A. (1985). La terziarizzazione del conflitto e i suoi effetti. En Cella, G. P. y Marino R. (comps). *Il conflitto industriale in Italia*, Bologna, Il Mulino.

Arias, C. C. y Haidar, V. (2008). Resistir en nombre de la salud. Un análisis de la experiencia del Cuerpo de Delegados de los subterráneos de la Ciudad de Buenos Aires. *Revista Estudios Iberoamericanos*, Venezuela, enviado en febrero de 2008 (en evaluación).

Battistini, O. y Wilkis, A. (2004). De la familia Falcón a la familia Toyota. En Battistini, O. (comp.). *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en el proceso de construcción identitaria de los trabajadores*, (pp.141-170). Buenos Aires: Editorial Prometeo.

Battistini, O. (2006). La identidad en cuestión a partir de las transformaciones del trabajo. El caso de los trabajadores de dos industrias automotrices argentinas. Tesis de doctorado (en co-tutela), Universidad de Buenos Aires (UBA) - Université de Marne-La-Vallée, Francia (mimeo).

Bourdieu, P. (1999). *¿Qué significa hablar?*, Madrid: Akal Universitaria.

Coriat, B. (1994). *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. México: Siglo Veintiuno Editores.

Crivelli, K. (2007). Devenir «bénéficiaire» du Programme «Jefes y Jefas de Hogar Desocupados» en Argentine. Des expériences multiples. Mémoire de Maestría, Master 2 en Sciences Sociales, mention Sociologie EHESS, Paris (mimeo).

Del Bono, A. (2006). Deslocalización extraterritorial de empleados del sector servicios. Sentidos y transformaciones del trabajo. *Sociología del trabajo*. No. 56, (pp. 3-32). Madrid: Nueva época, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Siglo XXI de España Editores.

Diana Menéndez, N. (2006). Tensiones y singularidades del sindicalismo en el sector público. *IV Jornadas Nacionales de Espacio, Memoria e Identidad*. Rosario, Argentina.

Las configuraciones del conflicto laboral en empresas de servicios. Un estudio de casos...
Paula Abal Medina, Cora Cecilia Arias, Karina Crivelli y Nicolás Diana Menéndez

Diana Menéndez, N. (2007). La representación sindical en el Estado: los casos de la Asociación de Trabajadores del Estado y la Unión Personal Civil de la Nación. Tesis de Maestría, Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo, Universidad de Buenos Aires (mimeo).

Dithurbide Yanguas, G. (1999). Problemas en el análisis del conflicto laboral. En Castillo Mendoza, C. (coord.). *Economía, organización y trabajo*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Fleming, P. (2005). Metaphors of Resistance. *Management Communication Quarterly*, Vol. 19, No. 1, (pp. 45-66). London.

Foucault, M. (2005). *Vigilar y castigar*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Guattari, F. y Rolnik, S. (2005). *Micropolítica. Cartografías del deseo*. Buenos Aires: Editorial Tinta Limón.

Marx, K. (1997). *Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858*. México: Siglo Veintiuno Editores.

Mumby, D. K. (2005). Theorizing resistance in organization studies. A Dialectical Approach. *Management Communication Quarterly*, Vol. 19, No. 1. London.

Ortner, S. (1995). Resistance and the problem of ethnographic refusal. *Comparative Studies in Society and History*, Vol. 37, No. 1, (pp. 173-193). University of Michigan.

Colectivo ¿Quién Habla? (2006). *¿Quién habla? Lucha contra la esclavitud del alma en los call centers*, Buenos Aires: Tinta Limón Ediciones.

Sartre, J. P. (2004). *Crítica de la razón dialéctica*, Tomo I. Buenos Aires: Editorial Losada.

Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter*. Barcelona: Editorial Anagrama.

Virno, P. (2003). *Recuerdo del presente. Ensayo sobre el tiempo histórico*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

Vocos, F. (2007). Enfrentando la ofensiva empresaria: la construcción del anteproyecto de convenio colectivo por los trabajadores de subte. *VIII Congreso de la Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo*, Buenos Aires.

Otros materiales consultados

Convenio Colectivo de Trabajo entre Metrovías s.a. y la Unión de Tranviarios Automotor, homologado por resolución S. S. R. L. N° 316 del 30/09/99.

Páginas de Internet de diversas organizaciones de *call center*.

Foros de debate y discusión de trabajadores de *call center*

Boletines de Teleperforados (nros. 1 a 4); Toledo (nros. 1 y 2); Colgá la Vincha (nros. 1 a 3)

Filmaciones de Tomas de Atento disponibles en internet

Grabaciones de charlas y talleres sobre trabajadores de *call center* realizadas en Septiembre y Noviembre de 2006.

Entrevistas en profundidad a trabajadores de *call center* y de subterráneos.

Grupos de discusión a trabajadores de *call center*.

Noticias periodísticas del Diario *Página 12* desde Enero de 2003 hasta la fecha.

Noticias periodísticas del Diario *Clarín* de marzo 2004 hasta la fecha.