



Facultad de psicología

Universidad de la República

Trabajo Final de Grado - Monografía

Factores psicosociales de riesgo en call center en modalidad teletrabajo

Natalia Lucia Gil Toni

CI: 5.404.220-8

Montevideo, diciembre 2024

Tutor: Tommy Wittke

Revisor: Daniel Fagundez

ÍNDICE

RESUMEN.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
ANTECEDENTES.....	7
MARCO TEÓRICO.....	15
Teletrabajo	15
Call center	20
Factores psicosociales de riesgo	22
Factores psicosociales de riesgo en call center en teletrabajo	26
Factores psicosociales de riesgo en call center presencial	28
Subjetivación e identificación del trabajador de call center con la organización	31
REFLEXIONES FINALES	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	41

RESUMEN

La presente monografía, está enmarcada en el Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Psicología, de la Universidad de la República (UdelaR), su objetivo es describir los efectos a

nivel de factores psicosociales de riesgo en trabajadores de call center en modalidad de teletrabajo, esto se obtuvo a través de una recopilación bibliográfica del impacto de los factores psicosociales de riesgo de trabajadores de call center en modalidad presencial y trabajadores de call center en modalidad teletrabajo. Los resultados muestran que aunque ambas modalidades comparten ciertas características, y se ven atravesadas por iguales factores psicosociales de riesgos, en la modalidad de teletrabajo existen ciertos factores específicos como lo son el aislamiento, la conciliación de la vida personal y familiar, el presentismo digital, entre otros, que impactan de manera diferente en la salud mental de los teletrabajadores, así como en los procesos de subjetivación del mismo e identificación con la organización, viéndose estos afectados por factores específicos de su modalidad laboral. En consecuencia, las conclusiones muestran la importancia de problematizar la temática, destacando el rol que las organizaciones deben tener a la hora de considerar la modalidad laboral en call center y el impacto que puede tener en sus trabajadores. En suma, la necesidad de seguir pensando, problematizando e impulsando legislaciones que respalden los derechos de los trabajadores en cuanto a los factores psicosociales de riesgo y medidas preventivas que deben tomar las organizaciones.

PALABRAS CLAVES: Call center, teletrabajo, factores psicosociales

INTRODUCCIÓN

El trabajo en call center existe hace décadas, como menciona Thiri6n (2007), esta industria se desarroll6 a partir de 1970 por la necesidad de las empresas de magnificar la atenci6n y contacto con consumidores y potenciales clientes, es decir, con el fin de ampliar su mercado

y llegar a más personas. Por su parte, los efectos que produce dicha industria han sido estudiados a lo largo de los años, se tiene registro que en 1986 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), realizó un documento en el que se aborda lo relacionado a los factores psicosociales en el trabajo, agregando que estos son complejos y difíciles de entender, especialmente en ciertas industrias, en las cuales hay mayor dificultad de que sean identificados en los trabajadores (Sáenz, Ugalde, 2019). Por otra parte, el teletrabajo, de igual manera tiene larga data de existencia, surgiendo como concepto en 1973, comenzando los trabajadores a llevarse el trabajo a sus casas, posteriormente esto se vio mediado por el avance de la tecnología (Rubini, 2012). Sin embargo, el trabajo a distancia se tornó más habitual y recurrente a raíz de la pandemia de Covid 19. Su permanencia conllevó una modificación en la forma de organización del trabajo, como de autoorganización del trabajador, esto ocasionó una inserción masiva de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), y en suma, generó cambios en la flexibilización de la organización (Wittke et al., 2021).

Los call centers o centros de llamadas, son el principal mecanismo por el cual las empresas, servicios públicos y organizaciones interactúan con los usuarios, los clientes y el público. Pueden operar en diversas áreas, como lo son el telemarketing, atención al cliente, asesoramiento, tramitación de pedidos, reservas, cobro de facturas, entre otros procesos, los trabajadores de estos centros reciben o realizan llamadas controladas por diferentes sistemas, gran parte de las actividades de esta labor son repetitivas o están sujetas a un guión, junto con una supervisión y control constante (OIT, 2015).

Se puede tomar a los call center como modelos de producción en serie, donde la gerencia de estos modelos tiene como objetivo la rutinización de la labor, para lograr los objetivos en cantidad y calidad. La cantidad de trabajo que se requiere en call center es un aspecto crítico debido a la existencia de “horas pico”, por tanto, la fluctuación del tráfico telefónico, esto quiere decir que existen horarios donde los operadores realizan y/o atienden más llamadas por hora. Estos trabajadores están expuestos a la subutilización, es decir, la multifuncionalidad de los teleoperadores, lo cual podría entenderse como una capacidad de producción flexible y en serie (Thirión, 2007).

Es importante destacar que las características en cuanto a la organización de call center en modalidad presencial y call center en modalidad teletrabajo, se diferencian en gran medida. Por un lado, el trabajo en call center en modalidad presencial, se caracteriza porque cada trabajador tiene un lugar individual de trabajo dentro del espacio compartido con los demás empleados del call center, silla-escritorio, un computador, es decir, un lugar y condiciones fijas de trabajo, con condiciones ergonómicas establecidas. Así como una gran presencia de

supervisores, y control por parte de ellos, como en el caso de los call center dedicados a temas relacionados con ámbitos financieros por ejemplo. Puesto que en otros servicios, como en los de venta, la presencia y control de supervisores es menor. Por otro lado, el call center en modalidad de teletrabajo, presenta una descentralización del lugar de trabajo, dado que ya no es la oficina, sino que se torna flexible el lugar que el trabajador escoja, siempre que cumpla con las exigencias en cuanto a dispositivos electrónicos y conexión que la tarea requiera. El control que se realiza de la actividad del trabajador se lleva a cabo a través de dispositivos de telecontrol y telecomunicación (Martinez, 2023). Todo esto permite pensar su impacto en los factores psicosociales de riesgo de forma distinta, y por tanto, buscar comprender qué componentes potencia los factores en cada modalidad, dónde se observa mayor repercusión.

En el telemercado, se establece una nueva figura laboral, el teleoperador, donde sus funciones se encuentran dentro de lo que podría pensarse como una producción en serie, en un modelo de sociedad postindustrial, la sociedad de la información. El call center constituye un centro de producción de telemensajes, su estructura puede entenderse a través de las dimensiones de un ensamble sociotécnico, esto es el proceso, la organización y coordinación del trabajo (Thirión, 2007).

Thirión (2007) establece características que pueden ser aplicadas a un perfil general de trabajadores de call center:

los trabajadores del telemercado no ejercen una profesión sino que ponen en acción competencias sociales tales como el control de sí mismos, saber hablar correctamente, saber afrontar situaciones de controversia o bien saber responder el teléfono, su trabajo es a la vez opresivo y alienante y deja poco espacio para la autonomía, se trata de la "taylorización del sector terciario" (p. 53).

En relación a los factores psicosociales de riesgo asociados a la industria de call center, en el estudio de Griffin (2021), se habla de los altos niveles de burnout que experimentan los trabajadores de call center, generando una percepción de una alta presión y estrés, repercutiendo en el desempeño de su trabajo. Esto remarca la importancia de tener presente las condiciones laborales de call center en teletrabajo que afectan a sus trabajadores, en este caso a nivel psicológico, con el fin de poder visibilizar la relevancia de la salud mental en el ámbito laboral, y que las organizaciones puedan repensar sus prácticas y el impacto que tienen en los miembros de la organización.

Retomando los aportes del autor, se ha demostrado que los trabajadores de call center están expuestos a características que pueden llevar al burnout u otros factores de riesgo

psicosocial, como lo son las largas jornadas de trabajo que pueden llegar a tener algunos empleados, mientras que otros pueden realizar jornadas de medio tiempo. Los aspectos emocionales vinculados a las interacciones, que en algunos casos pueden llegar a ser negativas y desagradables con determinados clientes, así como lo monótona o repetitiva de la tarea, que se menciona el estudio realizado, puede ser perjudicial para la salud mental del trabajador.

La literatura expone que los factores de riesgo psicosocial son más difíciles de detectar en estos trabajadores, y no deben dejarse de lado, factores de gran relevancia como lo son el aislamiento o exceso de trabajo en estos teletrabajadores (Cortes, et, al., 2021). Al tener presente que son difíciles de detectar, se debe destacar de igual manera, que por la habituación a las tareas, la rutina y las condiciones laborales el teleoperador puede no detectar malestar específicamente referido a su trabajo, dado que acaba por normalizar el estado que le provoca su trabajo y las condiciones del mismo.

La relevancia de seguir pensando el impacto que tienen ciertas modalidades de trabajo y su afectación en los factores psicosociales, resulta fundamental, puesto que es una de las demandas más recurrentes que reciben los psicólogos en diferentes áreas de trabajo, la manera en que las condiciones y medio ambiente laboral puede afectar la salud mental de sus trabajadores, y cómo esa afectación impacta no solo en su rendimiento laboral, sino en su vida cotidiana, relacional, en la conciliación de su vida personal y laboral, en definitiva, en su salud mental (Delgado et al., 2012).

Como se mencionó con anterioridad, resulta relevante continuar problematizando y construyendo conocimiento en torno al tema, pues el call center es un modo de organización del trabajo que socialmente es conocido como agobiante, por lo monótono o repetitivo que puede ser, con altos niveles de estrés laboral, caracterizado por altos niveles de presión en cuanto al rendimiento y estructuras muy rígidas, a los que se suma el factor de teletrabajo, es importante poder comprender el efecto que causa tal entrecruzamiento de condiciones de trabajo. Es un área en la que sus empleados deben cumplir con ciertas características personales para poder llevarlo a cabo y mantenerse en el tiempo dentro de la organización. Estas condiciones refieren según lo expuesto en Caraballo-Arias y Blanco (2012), la rapidez para brindar una atención adecuada y acertada a la demanda del cliente, el tener que esconder o reprimir emociones, esto se puede relacionar a aquellos clientes que utilizan un tono no adecuado a la hora de hacer la llamada o realizar su reclamo, ocasionando que el agente de call center deba ocultar las emociones que eso le puede generar. Es una forma de trabajo la cual implica una rutina estable y sin cambios, una baja complejidad de la tarea por la alta división de la misma, llegando a identificarse con

elementos de la organización taylorista del trabajo, con baja variabilidad y control de la tarea (Caraballo-Arias y Blanco, 2012).

El estudio de la temática contribuye a proponer mejoras en el ámbito de trabajo, puesto que las condiciones y el medio ambiente laboral influyen en la salud del trabajador, tanto a su salud desde un nivel más biológico a uno psíquico, el cual será de interés en este trabajo, dándose los llamados factores psicosocial de riesgo, que impactan tanto en lo psíquico como en lo mental del sujeto (Neffa, 2015).

Con el presente trabajo monográfico, se pretende profundizar en el campo del teletrabajo, específicamente el área de call center, lograr conocer de forma más amplia su organización de trabajo, es decir, tanto los aspectos formales establecidos por la organización, como los aspectos personales del trabajador, para autogestionar su tarea y área laboral, teniendo en cuenta que no hay un lugar físico al que deba ir todos los días, como una oficina. Y los factores psicosocial de riesgo y la salud laboral de los trabajadores en esta industria, estas dos últimas dimensiones se ven articuladas, puesto que los factores psicosociales de riesgo impactan sobre la salud, más específicamente sobre la salud mental que es lo que interesa en el presente trabajo, como se menciona en Caraballo-Arias y Blanco (2012), el trabajo debe de respetar la vida y la salud de los individuos.

El hecho de profundizar sobre la temática, tiene el fin de poder visibilizar y dar relevancia a las condiciones y el impacto que genera en las personas, considerar todo esto, posiciona a las organizaciones en otro lugar, permitiéndoles repensar ciertas formas de trabajo y sus condiciones, tener presente los riesgo psicosociales y la salud del trabajador. Generar un mayor conocimiento sobre la temática, brinda a las organizaciones una perspectiva diferente en cuanto a su modalidad de trabajo. Que se tenga más presente la salud mental de sus trabajadores, no solo con el fin de que al reducir los factores psicosociales de riesgo potencian su rendimiento laboral, sino que también contribuyen a la salud y bienestar de sus trabajadores.

Pensar los efectos del call center en relación a su modalidad de trabajo, y en particular el impacto a nivel psíquico y mental de sus trabajadores, no solo brinda herramientas para mejorar las condiciones de trabajo de call center, sino que da mayor conocimiento a los trabajadores sobre las incidencias de las condiciones laborales sobre su salud. Es un aporte a las organizaciones así como para sus trabajadores.

El presente trabajo, estuvo en gran parte influenciado por los cambios provocados a raíz de la pandemia de Covid 19, esta situación de emergencia sanitaria, implicó un avance en la implementación de las tecnologías de información y comunicación para llevar a cabo las

actividades laborales, así como una transformación en los modos de producción y organización del trabajo (Wittke et al., 2021).

ANTECEDENTES

La literatura existente muestra que hay diferentes producciones en torno al teletrabajo, las mismas se vieron incrementadas a partir de la pandemia de Covid 19, por lo cual la producción en cuanto a teletrabajo, sus condiciones y repercusiones es amplia (Wittke et al., 2021). No así sobre call center en modalidad teletrabajo, que aunque ha aumentado la producción de conocimiento en esta temática, sigue siendo escasa la bibliografía que une estas dos temáticas. Por ello, se comenzará por definir qué se entiende por teletrabajo, para esto, se seguirá lo planteado por Cortes, et al., (2021), quienes lo explican como una forma de organización de trabajo, en la cual hay dos factores determinantes, estos son la distancia y el uso intensivo de las TIC, el trabajador lleva su labor fuera de las oficinas, de la organización. El uso de las TIC se dan con el fin de mantener conectados al empleador con los trabajadores y la empresa, así como el trabajador y el cliente. La modalidad de distancia implica que el trabajador no requiere estar en un sitio específico, sino que este espacio es definido por el empleado, siempre que se mantengan las condiciones requeridas para llevar a cabo la labor (Cárcamo, 2022).

Se plantea en el autor mencionado con anterioridad, el teletrabajo como una forma organizativa, donde su implementación va en aumento, esto requiere un repensar de las formas de vigilancia y seguridad, en lo referido a la prevención de la salud de los trabajadores. Puesto que las formas de vinculación en esta modalidad se dan de otro modo, una vinculación a distancia, por medio de tecnologías, a través de las TIC, por ello resulta fundamental problematizar el impacto que tiene esas formas a distancia, mediadas por la digitalidad.

En cuanto al modelo organizativo del teletrabajo, se pueden distinguir tres modalidades, al pensar de Medina et al., (2020), estas serían:

el teletrabajo desde casa (a tiempo parcial o completo), el teletrabajo combinado (cuando el lugar de trabajo varía entre la oficina y el hogar), el teletrabajo móvil (teletrabajador en cualquier lugar, con el único requisito de que se comunique con su empresa o cliente) y centros de trabajo (oficinas satélite, centros de trabajo vecinales y oficinas en el extranjero) (p. 60).

La modalidad de teletrabajo implica una diferencia en la organización, evaluación y control en el trabajo, estas se basan en la no presencialidad, las horas de trabajo ya no son un

indicador de evaluación, sino la calidad de la tarea realizada. Por ello, el teletrabajador se auto-organiza y se autorregula para poder cumplir con las expectativas laborales. Esta modalidad conlleva un proceso de adaptación, donde la comunicación sistemática es clave para garantizar la calidad del trabajo, siendo esta mediada por un ámbito virtual (Medina et al., 2020).

Cuando se habla de teletrabajo, se hace referencia a la necesidad de modificar el ambiente del hogar para desempeñar las actividades laborales, aplicando la estructura recomendada, moldeando horarios, las medidas para la seguridad y la salud que se deben mantener en el hogar. Esto se debe dar en su conjunto con una correcta adaptación e implementación de las condiciones ergonómicas, para que el trabajo se lleve de manera adecuada, con las condiciones recomendadas (Cortes, et, al., 2021).

El teletrabajo como concepto, define una forma flexible de trabajo, que implica que las tareas se lleven a cabo de manera remota, puede realizarse a tiempo total o parcial, se hace un procesamiento electrónico de la información, a través de la utilización de las TIC. Siguiendo con esta línea, la relación entre trabajador y organización, puede adquirir diferentes modos, siendo estas, teleempleado, donde hay una relación contractual con la empresa y el trabajador, freelance o teleautoempleado o una combinación de las mismas (Wittke et al., 2021).

Aunque se pueden destacar aspectos positivos en lo referido a teletrabajo, como lo son la reducción de tiempos en cuanto a traslados, el ahorro de dinero por no tener que transportarse, y una disminución en la contaminación ambiental por la reducción en la liberación de dióxido de carbono de los vehículos, mayor flexibilidad a la hora de realizar las tareas, posibilidad de elegir el espacio de trabajo, la posibilidad de una mejor conciliación entre vida personal y laboral. No obstante, no deben dejarse de lado los efectos que tiene sobre la persona y como esto puede tornarse negativo en caso de no poder gestionarse adecuadamente, como lo son la sobrecarga de trabajo por las jornadas largas que puede llegar a realizar el empleado, o la autoorganización no adecuada del tiempo y la tarea, así como una reducción en la comunicación del teletrabajador, puesto que se reduce el lenguaje no verbal y corporal, viéndose disminuidas la expresión de emociones, reacciones, personalidad, haciéndose más difícil el relacionamiento (Wittke et al., 2021).

Siguiendo a Medina et al., (2020), las condiciones de teletrabajo son diferentes, debido a que requiere de una infraestructura de telecomunicaciones. Así, el teletrabajador debe de tener algunas competencias para desarrollar de manera adecuada su labor, estas son:

dominio técnico del contenido de trabajo, capacidad de planificación y organización del trabajo, autodisciplina y autocontrol, administración del tiempo, capacidad para el aprendizaje permanente y el autodesarrollo, autonomía en la toma de decisiones y resolución de problemas, tolerancia al trabajo en aislamiento, habilidades y destrezas en el uso de las tecnologías de la informática y las comunicaciones, aptitudes comunicativas, gestión de la información y motivación (p. 61).

A raíz del aumento de esta modalidad de trabajo, se está dando un cambio en el paradigma productivo, potenciado en gran medida por la pandemia de Covid 19, esto generó el desarrollo de nuevas estrategias de flexibilización de la organización y el crecimiento en la implementación de las TIC. Esto supone una organización del trabajo que intensifica el trabajo inmaterial, en esto la subjetividad del trabajador no queda limitada a la ejecución del trabajo, sino que también abarca las competencias de gestión, comunicación y creatividad en el proceso productivo (Wittke et al., 2021).

Continuando con las palabras del autor, el teletrabajo, como modalidad laboral, tienen impactos sobre el bienestar de los trabajadores, tanto a nivel cognitivo, mental, como físico, en cuanto a lo cognitivo-mental, se destaca su influencia sobre los niveles de estrés, los estados emocionales, esto puede reflejarse en lo referido a la conciliación de la vida laboral-familiar, personal-laboral que ocurre dentro del hogar.

En Cortes, et, al., (2021), se habla de los riesgos para la salud en el teletrabajo, tanto a nivel psíquico como mental, dentro de estos está la sobrecarga de trabajo, esto asociado al estrés, ansiedad, depresión, aburrimiento, sensación de aislamiento, las alteraciones mentales, por las emociones que el trabajador debe mantener en su trabajo, y las que está viviendo y quiere expresar. Esto es importante de destacar, puesto que en call center deben de ser reprimidas las emociones en ciertos momentos en los que los clientes pueden tener actitudes inadecuadas para con el teleoperador.

Estudios realizados (Cuerdo et al., 2021; Forero et al., 2021) han concluido que en materia de productividad en teletrabajo, hay factores que influyen para ello, estos son la infraestructura tecnológica, el conocimiento tecnológico y el tiempo laboral, esto se midió a través de la flexibilidad y el equilibrio entre vida personal y profesional. Es decir, para que el teletrabajo no tenga un impacto negativo en la vida de sus teletrabajadores, como puede ser el impacto en la salud mental por los factores psicosociales de riesgo asociados, debe de cumplir con ciertas medidas y características específicas de cuidado y ejecución de la labor (Wittke et al.2021).

Siguiendo con los planteos de este último, existen riesgos ergonómicos para el teletrabajo, como lo es el tecnoestrés, entendido como la falta de habilidades para manejar las TIC. Además de lo anterior se suma, el presentismo virtual, esto refiere a que las TIC promueve o facilita a que las personas trabajen aun cuando están enfermas. La autonomía y flexibilidad en la organización también son aspectos que se ven promovidos en gran medida por el trabajador a distancia, esa conciliación puede conllevar a una sobrecarga en las tareas de cuidado que suele recaer sobre las mujeres. Es importante destacar, de igual modo, que para el uso de las TIC que conlleva el teletrabajo, se debe contar con ciertas habilidades, como lo son el manejo de información y datos digitales, utilización segura de plataformas digitales, resolución de problemas pensados en el área digital.

Como se mencionó previamente, el teletrabajo es una modalidad laboral que se extendió e hizo más frecuente con la pandemia de Covid 19, y lo referido a la legislación en torno a esta forma de trabajo en Uruguay, de igual modo se desarrolló por causa de dicha pandemia. Puesto que previo a la pandemia de Covid 19, no existían normas que regularan las condiciones laborales del teletrabajo en Uruguay. La Ley 19.978 establece un contrato de trabajo específico para esta modalidad, teniendo en cuenta su especificidad y características, contratación que no existía previa a la Ley (Garmendia, 2023).

La ley 19.978, buscó regular condiciones propias de una modalidad de trabajo que se ejercía antes de la pandemia de Covid 19, visto el incremento del teletrabajo durante la pandemia, esta legislación intentó establecer los derechos y obligaciones del teletrabajador y su empleador. Se determinaron aspectos como el contrato de trabajo, las condiciones laborales, el lugar, las tecnologías empleadas así como su prestación, la higiene y salud laboral. De igual manera, hubo vacíos en cuanto a otros derechos, como son la autonomía colectiva, el derecho a la intimidad y privacidad. En suma, en esta Ley se dejó por fuera a los trabajadores de modalidad híbrida, puesto que se habla de teletrabajadores parciales, pero no se utiliza el término híbrido, dejando por fuera los derechos de personas que también ejercen el teletrabajo. Es decir, la Ley regulariza y respalda los derechos de los trabajadores, establece una forma de contratación específica para esta modalidad, usando los terminos “total” o “parcial”, para referirse al tiempo de teletrabajo del empleado, el punto a destacar es que no se utiliza el término “híbrido”, no se hace una diferencia en esta modalidad de trabajo, por ello, tampoco se da una forma de contratación específica para el mismo. No se están teniendo en cuenta los derechos, condiciones y necesidades específicas de los trabajadores de modalidad híbrida y se lo engloba dentro de la Ley que regula la modalidad de teletrabajo, de teletrabajadores (Wittke et al., 2021).

El trabajo en call center en modalidad presencial, por su parte, tiene particularidades en cuanto a su organización, como lo es la cuestión de la rigidez del trabajo, el intenso control por parte de los supervisores, la presión por el aumento de la productividad con metas diarias o mensuales. Estos aspectos pueden llevar a que los operadores telefónicos lleven a desarrollar estrés laboral, el cual puede terminar determinando efectos en otras áreas de la vida del trabajador (Chanalata, 2018).

Tomando lo expuesto en Cicerone (2013), la plataforma de los call centers está formada por:

una infraestructura telefónica (central, telefónica, líneas, headsets) justo a una infraestructura de datos (computadoras, bases de datos, IVR, sistema de grabación de llamadas, discador predictivo, sistema de reconocimiento de voz software para envío de SMS) y lo más importante un buen ancho de banda o conexión a Internet. También deben estar bien ubicados geográficamente para contar con un buen flujo constante de trabajadores (p. 40).

Con respecto a la estructura, según el autor mencionado, los call centers están formados por gerentes de operaciones, grupos de capacitación, analistas, agentes de calidad, soporte tecnológico, soporte de operaciones, supervisores, líderes de equipos, y los agentes telefónicos. Estos últimos, es decir, el personal que trata con los clientes, debe conocer todos los productos y servicios que ofrece la empresa para la cual trabajan, para así tener un adecuado servicio al cliente.

El call center según D'Alleo y Santangelo (2011), es un centro de servicios formado por medios telefónicos, informáticos y humanos. Está especializado en hacer y realizar llamadas desde y hacia una empresa/organización. A su vez, se compone de tres figuras, el primer lugar por el supervisor, controla, supervisa las tareas y decide el tiempo de trabajo de los demás trabajadores. En segundo lugar, el líder de equipo, gestiona un grupo de operadores telefónicos. En tercer lugar, se encuentra el operador telefónico, es quien realiza o recibe llamadas, este "trabaja exclusivamente frente a una computadora y debe seguir protocolos estándar para proporcionar información y respuestas a los clientes" (D'Alleo y Santangelo. 2011, p. 1609).

Trabajar en call center requiere la interacción constante con diferentes clientes, esta interacción puede ser positiva, cuando se logra satisfacer al cliente. De otra forma, puede ser negativa, esto se puede dar cuando los operadores telefónicos están expuestos a un mantenimiento de la atención en una misma tarea durante prolongadas jornadas, tratar con clientes que pueden tener actitudes agresivas o faltas de respeto, donde el operador

telefónico debe contener el impacto a nivel emocional que ello le genera, la presión que pueden llegar a sentir por el monitoreo de calidad al que son sometidos, así como las posibles negligencias por parte de los supervisores (Sáenz y Ugalde. 2019).

El estudio de Chanalata (2018), se plantea el hecho de que los factores organizacionales y las condiciones de trabajo, tienen una asociación, en la cual los factores del ambiente laboral pueden provocar efectos negativos y perjudiciales en el trabajador, en el caso de este estudio, se reflejó en los niveles de estrés, que resultan perjudiciales para la persona que los padece.

Por lo anteriormente mencionado, es importante tener presente la subjetividad de la persona, esto es fundamental a la hora de pensar en lo referido a factores psicosociales de riesgo, la subjetividad como algo colectivo, también debe pensarse en la influencia que la organización del trabajo tiene sobre ella, cómo la moldea, y en algunos caso perjudica, como las condiciones o modalidades de trabajo llegan a determinar aspectos sobre la subjetividad o el proceso de construcción de la misma. Algo muy interesante de tener en cuenta, es que el sujeto, el trabajador, pasa a ser una organización del trabajo, esto tiene mucho sentido si se lo piensa vinculado al teletrabajo, puesto que hay una autoorganización del tiempo, espacio y recurso del sujeto en dicha modalidad laboral, más aún si pensamos en call center, una forma rutinaria y casi sin descansos entre llamada y llamada (Wittke, 2007; Medina et al., 2020).

Se debe tener en cuenta que el teletrabajo guarda la posibilidad de desarrollar los mismos factores de riesgo que otras formas de trabajo, como es el estrés, el síndrome de burnout o depresión. Sin embargo, el teletrabajo suma otros riesgos, como lo son la carga horaria, el desdibujamiento del espacio de trabajo del hogar, puesto que estas dos se transitan en el mismo espacio físico, la gran fragmentación de las tareas, el vaivén entre control y autonomía de las tareas (Wittke et al. 2021). Entre otros riesgos, que el teleoperador puede no identificar en sí mismo como consecuencia de sus condiciones laborales, esto debido a que se encuentran inmersos en una organización y rutina, que los lleva a percibir dichas condiciones como algo habitual y normalizar la vivencia de las mismas.

La constante vigilancia que implican los call center independientemente de la modalidad, sea presencial o a distancia, es un denominador común en las actividades de los trabajadores de esta área, esto se ve reflejado en la escucha, control de las llamadas para evaluar la correcta atención al cliente, lo cual implica un factor de presión para los operadores que deben cumplir con cierto estándar de productividad y objetivos de la empresa/organización (Arnaudo y Gonzalez, 2022).

Siguiendo con los planteos del mismo autor, la modalidad de teletrabajo en call center genera una desvinculación de los trabajadores entre sí, viéndose afectada la comunicación entre los mismos, comunicándose únicamente por cuestiones operativas. Esto produce un aislamiento de los trabajadores, afectando en el plano subjetivo, puesto que no les permite organizarse como trabajadores, por lo tanto, tampoco identificarse como tal, ahí se afectado el proceso de identificación con la organización y del sujeto en base a ella.

El proceso transitivo que se ha ido desarrollando, de trasladar la actividad del call center al domicilio del trabajador, es decir a teletrabajar, es parte de una lógica organizativa, este rasgo debe verse como el camino de la “fábrica” de producción en masa hacia el hogar, esto conlleva formas de trabajo, control y salarios que se caracterizan con el modo de producción neo-fordista, tanto social como tecnológicamente (Hualde y Micheli. 2021).

Lo que trae el call center en teletrabajo, es lo deslocalizado de la labor, según lo estudiado en Hualde y Micheli. (2021), la facilidad tecnológica y laboral con la cual los operadores son disciplinados con una estricta lógica de tiempo y monitoreo a través del telecontrol, se adaptan al trabajo individual desde sus casas, cumpliendo con sus tareas y creando una red de colaboración y control virtual. Cuando el call center en modalidad teletrabajo se prolonga en el tiempo, cambia los fundamentos de la organización del call center, esto fue lo que ocurrió durante la pandemia de Covid 19, y posterior a ella. Esto cuando la modalidad de teletrabajo se instaló con más fuerza en ciertos ámbitos laborales, como lo es el call center, esto si se piensa en que la lógica básica del call center es el trabajo concentrado físicamente, aunque esto se mantiene, ya no es de forma física, sino que mediado por automatización e inteligencia artificial.

Estas modalidades de trabajo, traen consigo, la potencialidad de desarrollar factores psicosociales de riesgo en sus trabajadores, para su comprensión, primero se debe definir qué se entiende por factores psicosociales de riesgo. Para ello, se tomará a Delgado et al (2012), quien hace referencia a estos como “condiciones presentes en el ámbito laboral, directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de tareas que se presentan con la capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador” (p. 76).

Hay evidencia científica que respalda que la exposición a los factores psicosociales de riesgo, tiene un impacto significativo en la salud de los trabajadores, tanto en su salud física como psicológica, esta última es el interés de este trabajo. Si se hace foco en la afectación a nivel psicológico, puede decirse que los efectos a corto plazo de la exposición a estos riesgos, pueden ser el estrés laboral, mientras que los efectos a largo plazo, pueden ser

afectaciones en la salud mental del trabajador, tanto a nivel individual como su entorno social (Delgado et al. 2012).

Pese a la importancia de lo referido al manejo de los riesgos laborales de origen psicosocial, siguiendo al autor antes mencionado, aun esto es algo pendiente en cuanto a la prevención de los riesgos laborales, aun así, la importancia que esto conlleva, cada vez se constata y de manera creciente. Por la importancia que estos factores de riesgo tienen sobre la salud de los trabajadores y de las organizaciones, la evaluación de factores psicosociales de riesgo es una herramienta preventiva, dado que la identificación, valoración y control de los factores de riesgo de origen psicosocial y la planificación de las medidas preventivas correspondientes, llevarán a una gestión eficaz de las personas de la organización, esto en relación a la mejor adecuación de las tareas a desempeñar, al entorno, a la empresa.

Pensando en el aspecto legal referido a los factores psicosociales, en Uruguay existe la Ley 19.849 del 2019 que es la aprobación del convenio internacional del trabajo N°190 sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, dicha ley fue ratificada el 18 de octubre de 2022 con la aprobación del proyecto de ley de violencia y acoso laboral, ambiente trabajo libre aprobado, del 18 de octubre de 2022, específico en relación a los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. En lo referido al acoso y violencia en el ámbito de trabajo, es pertinente referirse a lo expuesto en el Proyecto de Ley del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social del 2022, donde se establece la responsabilidad de la Inspección General del Trabajo y la Seguridad social como encargada de la protección legal de los trabajadores en sus empleos. Esto teniendo en cuenta, de igual forma las condiciones de higiene y seguridad del medio ambiente de trabajo como aspectos fundamentales para un adecuado funcionamiento y desempeño de los empleados (MTSS, 2022).

En suma, existen normativas a las cuales los trabajadores pueden acudir en casos de violencia psicológica y discriminación laboral, en el caso de Uruguay, la legislación presente se trataría de normativas que pueden amparar a las víctimas de forma indirecta por la ausencia de una legislación específica. El marco normativo más importante es la Constitución de la República Oriental del Uruguay de 1967, en sus artículos 7, 8, 54, 72, 332, 309, 310, 311, 312, estos resguardan los derechos de los habitantes de la República a la igualdad de condiciones. Por otra parte, la Ley 12.030, aprueba convenios adoptados por la OIT y establece un régimen de sanciones para los infractores. La Ley 16.045, prohíbe toda discriminación que viole el principio de igualdad de trato y oportunidades, de ambos sexos, y la Ley 18.561, de prevención y sanción del acoso sexual en el ámbito laboral. Por último, el Código Civil de Uruguay que regula lo relacionado con los daños y perjuicios que

pueden sufrir las personas, contemplando aquí el que pueden sufrir en el ámbito de trabajo (Delgado et al. 2012).

Como consecuencia del aumento de las licencias de baja por enfermedad psiquiátrica de los trabajadores, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), abrió una oficina donde se atienden estos casos, entrenando y capacitando a abogados e inspectores, en torno a la materia. En 2011 se firmó un convenio con el área de psicología del trabajo y las organizaciones de la Facultad de Psicología de la Universidad de la República, con la finalidad de capacitar profesionales e inspectores (Delgado et al. 2012).

Según los datos expuestos en Delgado et al. (2012), el MTSS recibe denuncias sobre riesgos psicosociales laborales, un 70% en el ámbito público, y un 30% en el ámbito privado. De estas denuncias, se realizan inspecciones en las denuncias de trabajadores del ámbito privado, mientras que las denuncias de la administración pública, el recurso del que se dispone es solicitar una investigación administrativa, la cual es monitoreada por el MTSS. Esto da cuenta de que el funcionario público se encuentra más desprotegido legalmente.

MARCO TEÓRICO

Teletrabajo

Teniendo en cuenta que el teletrabajo según lo planteado en Rubbini (2012), como concepto surgió en 1973, múltiples son las definiciones en torno al mismo, aunque se debe tener en cuenta que ha ido cambiando con el aumento de las TIC. Sin embargo, todas coinciden en la presencia de dos características principales, por un lado, la distancia del trabajo respecto de la sede de su empleo, y por otro lado, la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para el desarrollo del trabajo y la comunicación con su empleador, y compañeros.

El teletrabajo, es definido en Wittke et al., (2021), como:

el teletrabajo por definición implica el acuerdo entre las partes de llevar adelante la actividad de manera remota, contando con los medios adecuados, definiendo las formas de organizar el trabajo, revisar la producción y el desempeño, y atender a la prevención de los riesgos (sobre todo ergonómicos y psicosociales) implicados (p. 64).

Al pensar en el marco legal relacionado a esta modalidad, se puede mencionar la Ley 19.978 de Aprobación de Normas para la Promoción y Regulación del Teletrabajo (20 de agosto de 2021), dicha Ley en Uruguay buscó regular legalmente las condiciones de una

modalidad de trabajo que ya existía previa a la pandemia de Covid 19, y que se vio incrementada a raíz de ella. La presente Ley, establece en Artículo 4 que por “teletrabajador” se entiende “a toda persona que presta su trabajo, total o parcial, fuera del ámbito físico proporcionado por el empleador, utilizando preponderantemente las tecnologías de la información y de la comunicación ya sea en forma interactiva o no (online-offline)” (IMPO, 2021. párr. 4).

Dicha Ley, en sus diferentes Artículos, plantea al teletrabajo como una relación contractual, donde el empleado y empleador, están en pleno conocimiento de que el trabajo se llevará a cabo bajo esta modalidad, así como el lugar donde se llevará a cabo la labor, sea en la casa u otro sitio, aclarándose en el contrato de trabajo. Como se mencionó, el acuerdo de la modalidad de teletrabajo, está regido por un contrato laboral, por lo cual implica que hay un mutuo acuerdo de que se mantenga de esa forma, por lo cual si la persona no está de acuerdo en seguir con esta modalidad, podrá retornar a la anterior, dentro de los 90 días de haber iniciado el teletrabajo. De igual modo, la legislación, regula lo referido a las herramientas de trabajo y la provisión de estas, como lo son las TIC, el control de las horas de trabajo, así como el control de la asistencia, se establecen las condiciones de trabajo con respecto a la salud e higiene laboral. Es decir, la legislación contempla los derechos del teletrabajador, las obligaciones y derechos, tanto del empleado como del empleador (IMPO, 2021).

Considerando lo antes señalado, es importante destacar que hay derechos que no son tomados en cuenta por la presente legislación en cuanto al teletrabajo, como lo son el derecho a la intimidad y privacidad, los asociados a la autonomía colectiva. Hay una falta en cuanto a la política de facilitación de prácticas sindicales, es decir, la ley buscó respaldar y proteger los derechos de los teletrabajadores, aun así, quedan aspectos a seguir problematizando (Wittke et al. 2021).

Como se mencionó, la Ley 19.978, surgió como la forma de regular una modalidad de trabajo que se vuelve más recurrente a raíz de la pandemia, con la misma se establecen aspectos generales y fundamentales para la contratación de estos trabajadores. Sin embargo, al pasar el tiempo, en Uruguay esta modalidad se mantuvo, especialmente si se refiere a call center. Dicha ley habla de la higiene y salud laboral, temas de relevancia para este trabajo, aunque lo hace de un modo amplio, no se menciona la protección de los factores psicosociales de riesgo que esta modalidad de trabajo puede desarrollar. Considerando el aumento de los estudios en relación al trabajo a distancia, sería fundamental que se revea la Ley que regula y protege a los teletrabajadores, teniendo en cuenta los riesgos a los que pueden estar expuestos, así como la prevención de los

mismos. Exhortando a las organizaciones a evaluar e implementar controles a sus trabajadores en relación a factores de riesgos posibles de desarrollarse en sus empleados.

La implementación del teletrabajo puede ser de diversas maneras, como lo expone Rubbini (2012), donde hay diferentes factores en juego, como lo son la frecuencia de teletrabajo, hay quienes trabajan a distancia ciertas horas al mes, mientras que otros lo hacen de forma permanente todo el mes. Otro factor, es el uso de las TIC, pueden utilizarse para realizar determinadas tareas puesto que algunas tareas no las requieren y para un mínimo de comunicación ya que se suele hacer de modo presencial, otros, utilizan exclusivamente las TIC para desarrollar la totalidad de su trabajo, y comunicarse con su empleador y compañero exclusivamente a través de ellas, estos últimos son los que competen a nuestro trabajo, puesto que los trabajadores de call center en modalidad teletrabajo, utilizan exclusivamente las TIC tanto para su trabajo como para la comunicación necesaria con sus supervisores y compañeros.

El autor realiza una lista de alguno de los factores que se pueden pensar como ventajas para los teletrabajadores, mientras que para otros pueden ser factores psicosociales de riesgo, los siguientes son: control y autonomía en el trabajo, dado que en esta modalidad se puede desarrollar en exceso; las relaciones sociales se refiere a los vínculos de los teletrabajadores con otras personas de su entorno y cómo estos se ven afectados; la flexibilidad en relación a la organización del tiempo de trabajo; la conciliación de la vida personal y laboral remite al equilibrio de las actividades dentro y fuera del trabajo; el uso de las TIC, esto puede marcar la intensidad del trabajo, puesto que el teletrabajo conlleva a una implementación masivo del uso de estas tecnologías; las competencias/exigencias que se pueden ver desarrolladas o incrementadas en el teletrabajo, desarrollo profesional; la regulación legal e institucional y el desarrollo profesional se plantean como aspectos de inseguridad en la situación de trabajo.

Profundizando en cómo los factores de riesgo afectan al teletrabajador, puede afirmarse que el control está relacionado con la demanda que los clientes le imponen al mismo. En la cual puede existir presión por resolver la demanda u obtener ciertos objetivos de servicio, establecidos por la organización. Es decir, el control se da por parte de la organización, los supervisores, que vigilan el rendimiento, adecuado servicio y resolución de demanda por parte del teleoperador. Se debe tener presente que a pesar de ser una estructura rígida, orientada en gran medida a resultado y por tanto alta exigencia, y autoexigencia que puede desarrollar el trabajador, el efecto que estas condiciones tienen en el sujeto, están dadas por la gestión y adecuación al trabajo que éste realice.

Retomando el tema de la organización del tiempo en el trabajo, gestionar el ritmo laboral puede llevar al teletrabajador a una sobrecarga en sus tareas. Lo relacionado a la comunicación y control de los supervisores con respecto a los teletrabajadores, es un aspecto que puede conducirlos a situaciones de incertidumbre en cuanto al desempeño de sus tareas. La resolución de demandas, los recursos y autoorganización que debe tener el empleado puede llevarlo a situaciones de estrés en caso de no poder resolverla y no encontrar las herramientas o contar con la supervisión necesaria para hacerlas (Rubбини, 2012).

Continuando con los planteos del autor, aunque se conozca las posibilidades que otorgan las TIC en lo referido a la comunicación y el apoyo, capacitación e información que puede brindar a sus teletrabajadores, del mismo modo, pueden generarse riesgos como lo son el aislamiento social o sensación del mismo, estado de soledad, bajo soporte social, problemas de interacción laboral con el empleador, supervisores y compañeros. También puede darse cierta ambigüedad en el rol, sin diferenciarse de forma clara las funciones y responsabilidades que le corresponden dentro de la organización.

La flexibilidad, muchas veces pensada desde sus ventajas en torno a la organización del tiempo para la vida personal y laboral, también puede conllevar desventajas, las relaciones de trabajo se pueden ver flexibilizadas, las jornadas laborales se pueden extender. Relacionado con este punto se encuentra la conciliación de la vida personal y laboral, donde se pueden ver dificultades en congeniar la vida laboral y familiar, dándose superposición de las tareas del trabajo y las domésticas. Es más dificultoso una delimitación del espacio de trabajo cuando este se está llevando a cabo en la propia casa del teletrabajador, pueden llevar a darse complicaciones en los horarios laborales y la alimentación viéndose modificada la misma. De la misma forma, también se puede generar una desatención de la propia persona, al trabajar en casa puede darse un menor autocuidado, no hay que utilizar un uniforme o código de vestimenta específico (Rubбини, 2012).

El uso de las TIC puede generar una sobrecarga del trabajo, el hecho de que en ocasiones no haya un horario laboral preciso, por la flexibilidad de algunos teletrabajadores, puesto que esto está determinado por el tipo de contrato laboral que tenga el empleado, de igual forma, puede provocar un aumento en el ritmo de trabajo según la autogestión que realice de esos tiempos, y ello lleva a la posibilidad de desarrollar tecnoestrés.

En suma con lo anterior, el teletrabajo conlleva el desarrollo o incremento de ciertas capacidades por parte del empleado, como es la constante actualización y comprensión del funcionamiento de las TIC, puesto que son la principal herramienta de trabajo. Requiere de autosuficiencia para no llegar al tecnoestrés o burnout, debe tener una adecuada capacidad

de resolución de problemas y trabajo bajo condiciones de incertidumbre y ambigüedad por los posibles imprevistos que se puedan ocasionar.

Para desempeñar las actividades de call center en modalidad de teletrabajo, se debe cumplir con ciertas características, como son la habilidad de comunicación, el trabajo sin un supervisor directo (no hay un supervisor presencial), un buen manejo y capacidad de establecer prioridades en cuanto a la tarea a desarrollar, con un entorno en el hogar favorable, puesto que es donde va a llevar a cabo su labor. Un aspecto a destacar, es el buen manejo de las TIC con el que debe contar. En suma a las características o habilidades, que debe tener el trabajador para desempeñar sus actividades en modalidad de teletrabajo, se añade el impacto que puede tener esta modalidad, dando así un impacto positivo o uno negativo. Por razones de interés del estudio, se hará foco en los negativos, estos son la sensación de aislamiento o desvinculación, inseguridad al no estar en un equipo de trabajo como el que se genera en la presencialidad, puede no lograr conciliar su vida familiar y laboral, excederse en sus jornadas laborales (Restrepo y Arboleda, 2021).

Estas características y condiciones, no serán suficientes si el sujeto no logra gestionarlas de manera adecuada. El impacto que las mismas tengan sobre el trabajador, no sólo están determinadas por las condiciones y características en sí mismas, sino por cómo el teletrabajador se adecua a ellas, y cómo lo hace en el tiempo. Este planteo, relacionado a cómo lo mantiene en el tiempo, tiene que ver con uno de los puntos de la Ley 19.978 de nuestro país, la cual establece que existe un plazo de 90 días en los que el trabajador en caso de no estar conforme o no poder adaptarse pueda volver a su antigua modalidad. El punto de discusión aquí es, qué ocurre si el desistimiento de esta modalidad se da pasado este tiempo, no es posible establecer con exactitud, con los recursos presentes en la actualidad, en cuántos días o meses los factores psicosociales de riesgo se harán presente, en caso de que lo hagan en el teletrabajador, puesto que cada sujeto lo experimenta de manera única, y pueden haber variaciones en el transcurso de su trabajo que pueda desembocar en la vivencia de los mismos.

Los riesgos relacionados a la salud mental en los teletrabajadores, pueden darse por la sobrecarga laboral que puede generar tensión y estrés, así como afectar sus horarios y ritmos biológicos, posibilitando el desarrollo de perturbaciones psíquicas como ansiedad, irritabilidad, originados por la fatiga mental, sensación de aislamiento (Rubini, 2012). Problematizar estos temas, es tratar de comprender qué condiciones, llevan a que una modalidad que puede ser pensada como flexible y contribuir a la conciliación de una vida personal-laboral más adecuada, se torna perjudicial a la salud. Es posible plantear que sea consecuencia de la capacidad de adecuación y gestión de estas condiciones por parte del

trabajador, así como una incapacidad de mantener en el tiempo un adecuado funcionamiento de las mismas. En suma, se debe tener presente, que no todos los trabajadores están informados sobre los posibles factores psicosociales de riesgo y sus manifestaciones, es decir, no se puede hacer una detección temprana, cuando no tienen conocimiento suficiente referido al tema.

Del mismo modo, no se debe dejar por fuera el papel fundamental que tienen las organizaciones en estos temas, quienes deben contar con la información necesaria relacionada a factores psicosociales de riesgo, como prevención y evaluación de los mismos en sus trabajadores. No solo se trata de que la organización y los trabajadores obtengan la información necesaria, sino que la misma adquiera la relevancia que debe, así como la existencia de lugares o personal específico, a donde los empleados puedan recurrir, en caso de que consideren estar manifestando consecuencia de dichos factores.

Call center

Los call center o centros de llamadas por su traducción, nacieron para prestar un servicio al cliente de forma telefónica, luego sus servicios se fueron expandiendo considerablemente. Hoy los call centers son centros de llamadas entrantes (in bound) o salientes (out bound), especializados en brindar soporte, asistencia e información de un determinado producto o servicio (Cicerone, 2013).

Siguiendo las palabras de Del Bono y Bulloni (2008), es posible comprender los call center como:

los call centers son el soporte desarrollado por las empresas para satisfacer determinados aspectos de la relación con sus clientes en forma no presencial; son plataformas telefónicas que pueden ser gestionadas directamente por la empresa interesada en brindar atención a sus clientes, o por empresas proveedoras, en las que se ha tercerizado su gestión (p. 3).

Por tanto, un call center es un centro de llamadas donde se interactúa con clientes, esa interacción es a través de llamadas telefónicas, tanto entrantes como salientes. En la actualidad, se suele dar el hecho de que los clientes no atiendan la llamada por provenir de un número desconocido, o si lo hacen la finalizan con rapidez. Por ello, se han implementado otros modos de comunicación, estos son los contact centers, donde en suma a las llamadas telefónicas, se utiliza correo electrónico, mensajes de texto, chat, redes sociales (Termenón, 2021). Es decir, esta industria está mediada por las TIC, como por la rutinización de la actividad y los recursos, siendo estos, principalmente las llamadas.

En estas dos formas de organización que plantea el autor, call center y contact centers, están conformados por un equipo especial con el conocimiento y entrenamiento para atender a las personas usuarias. Se compone en primer lugar, por teleoperadores que desarrollan las tareas de teleoperación y gestión del servicio. En segundo lugar, supervisores y controladores que llevan adelante las actividades de coordinación de servicio, calidad y gestión de los recursos humanos. En tercer lugar, estructura, que desempeñan las tareas de dirección y ejecución del call center o contact center.

Al decir de Batt y Moynihan (2002 citado en Del Bono, Bulloni, 2008) se habla de tres modelos de call centers: los taylorizado de producción masiva; otros con la lógica de la prestación de servicios profesionales; y una forma híbrida de servicios de masas-customizados, es decir, masivos con preocupación por el cliente. Siguiendo con Kinnie y Purcel (2000 citado en Del Bono y Bulloni, 2008), hacen un contraste entre call center con predominio de ejecución de tareas repetitivas y con un control muy fuerte y, otro, donde a través del trabajo “relacional” se construye una interacción negociada con los clientes.

Los call center pueden ser comprendidos como un centro de producción de telemensajes, su estructura organizacional se observa a través de las dimensiones de un ensamble sociotécnico, es decir, proceso, organización y coordinación del trabajo. El proceso de trabajo está basado en una telenegociación entre el usuario telefónico y el teleoperador (Piedra, 2020).

Siguiendo con la autora, se plantea que en relación a las empresas y su perspectiva con respecto a las personas empleadas, las áreas de call center son espacios laborales donde se privilegia la contratación de personas jóvenes, quienes plantean tener una trayectoria laboral más corta, entendiendo esto último como, una duración no mayor a dos o cuatro años. Este dato, planteado por la autora, no se puede generalizar, puesto que la población utilizada no fue la suficiente para permitirlo. Aun así, los datos obtenidos por los entrevistados muestran que los jóvenes que transitaron por un empleo de call center no planificaba mantenerlo más de dos años.

Continuando con Piedra (2020), se plantea los call centers desde las necesidades productivas y funcionales que tienen las compañías y no las capacidades que pueden desarrollar sus trabajadores. Estos espacios como neo-tayloristas, ello reflejado en la sumisiones al tiempo, la estructura de los softwares, el control racional del tiempo y del trabajo por medio de la información, buscando la productividad máxima dejando de lado los aspectos relacionados a las buenas condiciones físicas y psicológicas de sus trabajadores. Aquí volvemos a ver reflejado lo que se expuso con anterioridad en el trabajo, los derechos

de los trabajadores deberían ser una prioridad de las organizaciones, mientras que las estadísticas muestran lo contrario.

En cuanto a lo legal, en Uruguay existe el Decreto 147/012, el cual regula las condiciones de trabajo de call center, este surgió promovido por los avances tecnológicos, y la necesidad de rever las condiciones y el medio ambiente de trabajo de este sector, el mismo establece:

el ámbito de aplicación del mismo, las condiciones mínimas que hacen al ambiente de trabajo, las condiciones que deben reunir las instalaciones e infraestructura edilicia, las condiciones ergonómicas que debe reunir el puesto de trabajo así como el software, condiciones de bienestar e higiene y procedimientos para disminuir la carga física, mental y psíquica. Asimismo, se reiteran disposiciones relativas al tiempo de trabajo diario y semanal que surgen de los convenios colectivos del sector celebrados en la órbita de los Consejos de Salarios. Por último se aclara que esta reglamentación se aplica exclusivamente a los operadores de los Centros de Atención Telefónica y que en aquellos aspectos de seguridad que no estén contemplados en esta norma se aplicará el Decreto N° 406/88 de 3 de junio de 1988 (párr. 3).

La reglamentación de call center, establece aspectos fundamentales en cuanto a las condiciones laborales, destacando aspectos ambientales y ergonómicos, los cuales tienen un impacto sobre la salud de sus trabajadores. Así como la mención de la importancia del bienestar mental. Sin embargo, no deja de resultar relevante, rever las condiciones y medio ambiente de esta industria, teniendo en cuenta la rigidez de su estructura organizacional. Así como el efecto que tiene sobre sus trabajadores, en qué tanto la legislación puede abarcar en las consecuencias a nivel psicosocial de estos.

Factores psicosociales de riesgo

El riesgo laboral, se entiende como la posibilidad de que el trabajador sufra algún daño por la exposición a los riesgos de su trabajo. Los riesgos pueden ser diversos, algunos externos al organismo que impactan en la dimensión biológica, y otros psicosociales, estos últimos serán de relevancia y el interés del presente trabajo monográfico. Estos últimos repercuten sobre los mecanismos psíquicos y mentales, como en los procesos de subjetivación del trabajador. En base a investigaciones de la OIT y la OMS, se ha comprobado que los riesgos laborales, específicamente los riesgos psicosociales y sus consecuencias, tienen efectos negativos en la salud de las personas (Neffa, 2015).

Continuando con el autor citado, los riesgos psicosociales son más difíciles de detectar para el entorno, dado que son intangibles, quien si los percibe es el sujeto que los vive, percibe sus efectos. Sin embargo, esto no significa que los identifica como riesgos propios de su empleo, las tareas que realiza y las condiciones en las que se ve inmerso. Teniendo así afectación a nivel de lo afectivo y las relaciones, estos factores se pueden desarrollar en cortos periodos de tiempo, por lo tanto se puede decir que son de desarrollo rápido. Por lo cual, resulta importante pensar que las medidas de prevención también deberían ser de rápida aplicación para mitigar este daño psicológico.

Al pensar en los riesgos psicosociales y la salud en el trabajo, es importante tener presente que en el proceso de trabajo, es donde se genera ciertos determinantes de lo que constituye el medio ambiente laboral, medio ambiente donde se llevan a cabo la actividad y el trabajador pone su fuerza de trabajo, creatividad e involucramiento para poder desarrollar sus tareas, esto se hace asumiendo los posibles riesgos y sufrimiento (Neffa, 2015). Cuando se dice asumiendo los riesgos, no se hace referencia a una plena consciencia de que el trabajador conozca todos los riesgo a los que está expuesto, sino que el sujeto tiene cierto conocimiento de que el trabajo puede desarrollar sufrimiento o malestar tanto físico como psicológico. No necesariamente los riesgos específicos de su trabajo.

Así como el autor previamente lo expone, el medio ambiente de trabajo es algo cambiante, en función del cambio científico y tecnológico, estas modificaciones también generan nuevos riesgos. Esto podría pensarse relacionado a la expansión de la modalidad de teletrabajo a raíz de la pandemia, y más específicamente el call center en teletrabajo. Con esto se quiere decir, que la amplia implementación de nuevas modalidades laborales, la mayor utilización y expansión de las mismas, conlleva desafíos y consecuencias, los cuales pueden desencadenar en afectaciones psicosociales.

Resulta relevante citar a Neffa (2015) cuando hace referencia al impacto del trabajo en la salud:

La contrapartida natural de trabajar en ciertas CyMAT es la fatiga; pero si ésta supera las capacidades de resistencia y adaptación del trabajador y se acumula porque no se recupera con horas de descanso, alimentación adecuada, vida familiar, actividad física y recreación, puede convertirse en algo crónico y patológico, que genera sufrimiento y predispone para contraer enfermedades con repercusiones sociales y económicas (p. 39).

Las condiciones y medio ambiente de trabajo, están definidas según lo expuesto por el autor, como “los factores socio-técnicos y organizacionales del proceso de producción

implantado en el establecimiento (o condiciones de trabajo) y por los factores de riesgo del medio ambiente de trabajo” (p. 45). Es decir, las condiciones y medio ambiente laboral, son fundamentales para comprender cómo se desarrolla el riesgo y posterior afectación psicosocial, qué factores determinan que estos se den en los sujetos, y por tanto cómo poder prevenirlos o mitigar su efecto. Esto no solo con el fin de mejorar la productividad, sino con el objetivo de proteger la salud mental de los trabajadores, puesto que esta no solo afecta su desempeño laboral, sino también su vida personal. De igual modo comprender qué trabajadores se ven más afectados, qué características poseen estos, cuáles contextos son más perjudiciales y por qué.

Como plantea Dejours (1988), ciertos ritmos de trabajo, así como tareas repetitivas, exposición prolongada a las tecnologías, no solo tiene un impacto que acaba por afectar al rendimiento y desempeño de sus tareas laborales, en adición a ello, hay un impacto y afectación en lo referido a su tiempo fuera del trabajo.

Debido al impacto que estos factores tienen sobre la salud de los trabajadores, deben tenerse en cuenta los derechos a la protección de la salud y la integridad de los mismos. Sin embargo, la evidencia muestra que este derecho no está garantizado en su totalidad, aunque sí existe una legislación que busca proteger a los trabajadores de estos riesgos psicosociales. Tomando en cuenta las cifras por accidentes laborales, bajas por enfermedad, incapacidad laboral, esto indica que en las situaciones y condiciones de trabajo no se promueve de forma debida la seguridad y salud de los trabajadores. Determinadas condiciones de trabajo serán consideradas adecuadas cuando sea promovida la salud física y psíquica de los trabajadores (Delgado et al., 2012).

Por su parte, el autor plantea la evaluación de riesgos psicosociales como un proceso complejo que conlleva una serie de etapas sucesivas e interrelacionadas. Para realizar una evaluación de factores psicosociales en el lugar de trabajo, se debe seguir las siguientes fases: 1) determinar los riesgos que se han de analizar, 2) identificar a los trabajadores expuestos a dichos riesgos, 3) seleccionar la metodología y las técnicas más apropiadas, 4) formular hipótesis de trabajo, 5) planificar y realizar el trabajo de campo, 6) analizar los resultados, 7) elaborar informes con los resultados obtenidos, 8) desarrollar y poner en marcha un plan de intervención, 9) efectuar el seguimiento y control del programa instaurado.

Delgado et al., (2012) expone que al momento de evaluar los factores psicosociales, se deben tener en cuenta aspectos tales como:

la carga mental, el grado de autonomía, el contenido del trabajo, la definición de rol o las relaciones interpersonales; esto último en razón de que, todo riesgo psicosocial se configura a partir de la interacción producida entre determinadas características propias del trabajador (ej., personalidad, base biológica, formación, aptitudes, apoyo social) y otras características que son propias de la tarea a realizar (ej., exigencia cognitiva, cantidad, clientes/usuarios, compañeros/superiores) (p. 77).

Se identifican dos de las más habituales y graves manifestaciones asociadas a las consecuencias de los factores de psicosociales de riesgo en el lugar de trabajo, en primer lugar, está el estrés laboral, tomando una perspectiva integradora se podría definir el estrés como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas. Teniendo esto en cuenta, el estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización, por ello, la persona percibe no tener los recursos y herramientas necesarias para hacer frente a la problemática laboral y aparece la experiencia del estrés, esto se trata de un estado psicológico derivado de la relación entre la persona y su entorno laboral. La exposición prolongada a este estrés laboral y la desadaptación que se produce en el organismo, tienen como consecuencia la aparición de alteraciones. La etiología del estrés laboral, puede ser desencadenado por diversos factores (Delgado et al., 2012):

el ambiente físico de trabajo (ej: ruido, vibraciones, iluminación y temperatura), los contenidos del puesto (ej: la variedad de las tareas y la complejidad del trabajo), la definición de rol del trabajador, las relaciones interpersonales, las posibilidades de desarrollo de una carrera profesional, los aspectos organizacionales y los aspectos relacionados con las nuevas tecnologías (p. 78).

Hay características del trabajo que son de relevancia para la respuesta al estrés, son diferentes sobrecargas, entre ellas se plantean en Delgado et al., (2012):

la sobrecarga cualitativa (excesivas demandas intelectuales o mentales en relación con los conocimientos y habilidades del trabajador), la sobrecarga cuantitativa (la dificultad excesiva de la tarea), la subcarga cualitativa (realizar tareas muy sencillas que debido a la falta de estimulación, aburrimiento y monotonía también puede producir estrés), el escaso control sobre la tarea (grado en que un ambiente laboral permite al individuo controlar las actividades a realizar y viene dado por el grado de autonomía, iniciativa y responsabilidad) y el grado de autonomía (la mayor o menor dependencia jerárquica en el desempeño de las funciones ejecutadas) (p. 78).

En segundo lugar, el burnout, el llamado síndrome de Burnout, traducido como “síndrome del quemado”, puede entenderse según lo planteado en Delgado et al. (2012), como “respuesta al estrés laboral crónico que incluye sentimientos displacenteros y actitudes negativas hacia las personas con las que trabaja y hacia el trabajo en sí mismo” (p. 80). Otra definición de Burnout es “un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas” (p. 80). El Burnout se define como una situación de desgaste profesional, los trabajadores sufren este desgaste debido a condiciones de trabajo con elevadas demandas sociales, es una respuesta prolongada frente a estresores emocionales e interpersonales crónicos en el trabajo. En suma, a las características mencionadas anteriormente asociadas al síndrome, se producen dos aspectos relacionados al desempeño laboral: 1) existencia de una relación interpersonal directa entre el trabajador y los usuarios cargada de emociones y 2) el intento en algún momento de superar las limitaciones de la situación mediante la inversión emocional del trabajador.

Un punto que resulta de gran relevancia en el ensayo de Dejours (1988), es lo relacionado a la protección de la vida mental del trabajador, algo fundamental para mitigar el impacto de los riesgos psicosociales. El autor habla de momentos de baja intensidad productiva, es decir una baja de la intensidad en el ritmo de trabajo, esto como algo fundamental de la relación sujeto-trabajo. Es decir, mantener un ritmo de trabajo constante, en una tarea repetitiva y monótona, atenta contra la salud mental del trabajador, regular estos ritmos, puede pensarse como un factor protector. Call center, mantiene ritmos constantes de trabajo en determinadas horas picos, algunos son por tiempos más cortos, otros son más prolongados, estos varía, según el sector en que se desempeñe el teleoperador.

Factores psicosociales de riesgo en call center en teletrabajo

Como menciona Carrera y Gamboa. (2021), si no hay condiciones de trabajo adecuadas, el teletrabajo puede llegar a tener un efecto perjudicial en la salud de los trabajadores, de igual modo, en esta modalidad pueden presentarse factores que aumentan el riesgo laboral. Por ello, los autores plantean que independientemente de la modalidad de call center, se deben gestionar los riesgos laborales, estableciendo metodologías de control eficientes y realizar una gestión de prevención teniendo en cuenta las condiciones existentes.

El call center en modalidad teletrabajo, aumenta características y condiciones que debe tener el trabajador, como lo son la autonomía y la autogestión, las personas deben organizar su tiempo y espacio de trabajo. Esto incrementa la autodisciplina y gestión personal, llevando a que se desarrolle la habilidad de toma de decisiones y resolución de problemas, especialmente ante situaciones de incertidumbre por imprevistos digitales. Dado

que no se cuenta con la asesoría de un supervisor de manera inmediata, esto se verá afectado por la capacidad de comunicación virtual que se da entre el empleado y el empleador o supervisor (Román y Torres, 2023). Como se ha mencionado a lo largo de la monografía, no solo se trata de lo que implica el teletrabajo como modalidad, sino de cómo la organización gestiona dichas condiciones en relación a sus empleados, los recursos que otorga, y la habilidad del teletrabajador de gestionar y adaptarse, así como de mantener dichos recursos en el tiempo o reinventarlos, con el fin de hacerlos eficientes.

La modalidad de teletrabajo ha traído nuevos desafíos, siguiendo con Román y Torres, (2023), se destaca el desdibujamiento que se genera entre la vida personal y la vida laboral, aspecto que de igual modo, podría ser algo positivo de la modalidad laboral, la conciliación de la vida personal-laboral. Sin embargo, se genera esta tensión, donde no puede llegar a darse adecuadamente. En cuanto a las relaciones interpersonales, en el teletrabajo se ve reducida drásticamente, esto porque no se da el tiempo entre compañeros de trabajo en las pausas u horarios de comida, esto asimismo ha afectado el apoyo emocional entre compañeros. Resultado de que la comunicación digital no siempre guarda la misma efectividad que la comunicación que se da de manera presencial, esto los puede hacer sentir más distantes de sus compañeros y no recibir el mismo apoyo ante situaciones de estrés laboral. Lo implica una contradicción, si se piensa en la virtualidad, y la comunicación a través de ella, se piensa en la rapidez de la misma, sin embargo, más allá de lo habituados que los trabajadores pueden estar a ella, no deja de guardar cierta distancia afectiva que no permite la misma conexión y efecto que la presencialidad.

El aislamiento social en teletrabajo es uno de los problemas que se destacan, dado que la falta de interacción presencial con colegas de trabajo puede llevarlos a sentir soledad o aislamiento, esto puede afectar la salud mental y motivación en el trabajo. La afectación en el equilibrio entre vida personal y laboral, está dada por la dificultad del trabajador en desconectar del trabajo, esto los puede llevar a tener una sensación de seguir en el trabajo. La autorregulación es fundamental en estos casos, para poder regular los tiempos de trabajo, así como mantenerse motivado en la labor (Román y Torres, 2023).

El aspecto relacionado a la exigencia emocional, es un factor ya mencionado en la modalidad de call center presencial, que de igual manera también se ve afectado el trabajador de call center en teletrabajo, esto por estar expuesto a la relación con clientes que pueden ser intolerantes o agresivos, mientras que el trabajador debe mantener una postura ética y profesional de tolerancia, la expresión de sus emociones están limitadas por no interrumpir y no afectar la realización de sus labores, esto puede llevar al trabajador a episodios de estrés que dificultan el adecuado desarrollo de la labor (Mosquera, 2022).

Esto que trae el autor, en relación a la exigencia emocional, que como se explicó es algo dado en ambas modalidades, el factor distintivo en teletrabajo, es la ausencia de intercambio con compañeros de trabajo cuando estas situaciones ocurren, dejando al empleado en un lugar en el que debe autogestionarse

Factores psicosociales de riesgo en call center presencial

Partiendo desde lo expuesto por Delgado (2018), donde la OIT plantea dos componentes determinantes para desarrollar riesgos psicosociales. Por una parte, están los factores organizacionales, entendiendo estos como la política y la filosofía de la empresa, la cultura de la empresa y las relaciones industriales. Si se piensa estos aspectos en call center, pueden visualizarse en lo referido al lugar que ocupan los supervisores, el alto control por parte de ellos, la cultura y los objetivos vinculados al rendimiento que destacan a la industria de call center. Por otra parte, están los factores laborales, estos son las condiciones de trabajo, diseño del puesto de trabajo, calidad en el trabajo, es decir, en call center, esto sería los ritmos, la tarea a realizar, las condiciones y medio ambiente de las empresas de call center, la estructura que conllevan las llamadas.

Estos factores de riesgo se visualizan en la atención continua que debe mantener el teleoperador a clientes a través de las TIC, esto hace que el trabajo de estos empleados contengan altos niveles de exigencia en muchas ocasiones. En adición a esto, se encuentra la presión de los ritmos de trabajo, los clientes insatisfechos, la modalidad de trabajo, las condiciones de empleo y organizativas. Estas se expresan como factores psicosociales de riesgo que pueden afectar la salud del trabajador, sus niveles de estrés, así como generar situaciones de violencia. Por ello, se pasará a desarrollar diversos puntos que se manifiestan como factores psicosociales de riesgo en esta modalidad de trabajo. (Termenón, 2021)

Los tiempos de trabajo y el ritmo de los mismos, es algo que se adapta en función de las franjas de mayor cantidad de llamadas, es decir, en función de la demanda, así se establecen los turnos, horarios y jornadas de trabajo en base a las necesidades de los servicios. En base a la demanda existente, la fluctuación del flujo de llamadas es lo que acaba por determinar la exigencia e intensidad de la actividad de los operadores de call center.

Otro factor influyente es la autonomía, la cual está referida a la distribución de las pausas reglamentarias, las mismas son distribuidas según la disponibilidad de los agentes del call center, cuando un trabajador necesita hacer una pausa debe dejar registro de ello, dejando constancia de que no puede atender llamadas en ese momento. Es decir, se da un alto

control del tiempo de trabajo y las pausas en el mismo, un alto nivel de control en los descansos de los empleados. A esto, se suma lo relacionado a la tarea de llamadas tanto entrantes como salientes, que están reguladas por un guión que el teleoperador debe seguir y respetar, es proporcionado por la empresa y el trabajador no tuvo participación en la creación del mismo. Por ello, no hay una autonomía que permita la modificación o alteración en gran medida de dicho guión, no hay una participación del teleoperador en las pautas de comunicación que se debe tener con los clientes, esto nuevamente refiere al alto control y rigidización de la estructura de call center.

Unidos a lo expuesto previamente, la carga horaria está determinada por las llamadas y el ritmo de las mismas, es decir, determinada por la demanda de los clientes-usuarios. Esto hace que el teleoperador tenga escaso control de la tarea que realiza, el ritmo acelerado que tiene que llevarse a cabo en las llamadas, así como la eficiencia en el servicio otorgado son parte de la presión que vive el teleoperador, todo ello mediado por un estricto control y supervisión.

Un elemento fundamental en esta industria es la atención, debe estar presente en las tareas llevadas a cabo por teleoperadores, puesto que se requiere un gran esfuerzo de la misma. Esto es porque se deben gestionar de manera adecuada diferentes programas y aplicaciones a la vez, para poder solucionar la demanda del usuario, así como explicarle las posibles soluciones y los pasos a seguir. El teleoperador puede tener dificultades para concentrarse, puesto que los ambientes de trabajo son colectivos con otros operadores, el control del ruido no es algo que pueda depender de ellos.

Al tratar una amplia variedad de personas con demandas que suelen repetirse, el teleoperador puede anticiparse a posibles soluciones para los problemas planteados, esto entendiéndolo por lo repetitivo que puede ser el trabajo. Esta habituación de las demandas recibidas llevan a que la atención que debe ser mantenida varía dado que, la tarea no representa un desafío por su baja dificultad, así son menos los recursos cognitivos necesarios como la atención para llevarla a cabo.

La demanda psicológica a la que pueden estar sometidos los trabajadores, está determinada por la afectación emocional a la que pueden estar expuestos, así como el hecho de tener que mantener la compostura ante diversas situaciones y actitudes de clientes, aquí entra en juego la autorregulación del teleoperador. La atención continua de clientes, los cuales pueden ser “difíciles”, teniendo que adaptarse de manera continua a la demanda del usuario. Esas llamadas que pueden ser más complejas por las actitudes de los clientes-usuarios, son registradas por los monitores que controlan el desempeño de los teleoperadores, así como la calidad del servicio y la satisfacción. Dándose un control de las

emociones por medio de la supresión de las mismas, y una autorregulación de las actitudes y posturas tomadas durante las llamadas. El trabajador debe atender las llamadas de forma continua de modo agradable y educada (actitud pantalla) en la cual se puede estar ocultando fatiga o irritación.

El contenido del trabajo refiere a las tareas a realizar, en el caso de call center este puede ser monótono, que tiene poca variabilidad de un día a otro, de igual forma, los call center tienen una alta división del trabajo, dividiéndose por áreas, donde cada una de estas áreas responde a una demanda específica. Esto lleva a que un teleoperador no suele ocuparse de la resolución de un problema de principio a fin, sino que un teleoperador se encarga de una parte del proceso y se deriva a otro teleoperador que siga con otra parte de dicho proceso de resolución, haciendo de esto una tarea concreta y repetitiva. Al ser tareas concretas, monótonas y repetitivas, esto lleva a una baja complejidad en la resolución de los problemas.

Con lo expuesto anteriormente, se puede decir, que estos factores se encuentran presente dentro de lo que son las condiciones organizacionales, ambientales de trabajo y las relaciones sociales dadas en el ámbito laboral. Los diferentes aspectos que desarrollan la presencia de los factores psicosociales de riesgo, se han visto influidos por los cambios organizacionales que se han dado por el avance en la tecnología en la industria de call center, los procesos de adaptación y ritmos de trabajo a los que se han tenido que adaptar los trabajadores (Triguero, 2020).

La presencia de estos factores psicosociales de riesgo, puede llegar a tener consecuencias en la salud del trabajador, entre ellas está el estrés laboral, este es la respuesta que se expresa de forma física y emocional a un desequilibrio dado entre las exigencias y las capacidades que tiene el trabajador para hacer frente a dichas exigencias. Las causas que llegan a producir esta respuesta en los trabajadores son derivadas de los siguientes agentes estresores: 1) la falta de control o autonomía referentes a la tarea a realizar, 2) monotonía, 3) plazos de ejecución ajustados, 4) trabajar a ritmos elevados y 5) exposición a violencia (Termenón, 2021).

Esta exposición al estrés trae consigo consecuencias en la salud y en el desarrollo del trabajo, los síntomas que pueden visualizarse son: 1) manifestaciones emocionales como irritabilidad, ansiedad, problemas en el sueño, depresión, hipocondría, alienación, desgaste; 2) manifestaciones cognitivas tales como dificultad para concentrarse, recordar, aprender cosas nuevas, tomar decisiones; 3) manifestaciones conductuales, estas pueden ser el abuso de drogas, alcohol tabaco, conductas destructivas; 4) manifestaciones fisiológicas estas pueden ser problemas de espalda, bajas defensas, hipertensión. Es decir, que el

estrés laboral tiene consecuencias psíquicas, físicas y emocionales sobre sus trabajadores, las características del trabajo y forma de organización generan estos agentes estresantes que impactan sobre la salud del trabajador (Termenón, 2021).

Todas las consecuencias descritas son características de una industria con la rígida estructura laboral que enmarca al call center, esto nos lleva a cuestionar cómo y de qué forma es posible flexibilizar estas condiciones, o prevenir el impacto en los sujetos, tanto a nivel de su salud mental y física, como en lo relacionado a sus procesos de subjetivación, así como identificación con la organización.

Subjetivación e identificación del trabajador de call center con la organización

Un elemento de gran relevancia en ambas modalidades de trabajo de call center, es lo referido a los procesos de subjetivación de los trabajadores en relación a la organización. Para su comprensión, se comenzará por explicar qué se entiende por subjetividad y trabajo, para ello se tomará lo expuesto por Zangaro (2010), quien la entiende como el resultado de un proceso histórico de formación, en el que, con la llegada de la modernidad, el trabajo adquiere un papel fundamental en la construcción de la subjetividad. Es decir, las formas de trabajo moldean la subjetividad de los sujetos, según las condiciones del mismo, dichas condiciones y significados en torno al trabajo, estos están marcadas por el momento histórico por el que se vea atravesado. El interés de este trabajo monográfico, es determinado por un momento en el que las TIC son fundamentales en el desarrollo del trabajo de call center en ambas modalidades. Si se piensa en lo que la autora trae como modos de subjetivación, referidos a prácticas de constitución del sujeto, estas se dan a través de la operación de objetivación-subjetivación, es decir, estas son el resultado de las formas de pensar y obrar que se dan en el ámbito de trabajo

Comprender la subjetividad y los procesos de construcción de la misma, en relación al trabajo, es entender el movimiento por el que los seres humanos se objetivan, se constituyen como objetos de una práctica para los otros y para sí mismo, en este caso, en la práctica realizada en los call centers. Para sí mismos, puesto que cada sujeto crea sus ideas y significaciones en torno a lo que es trabajar. Para los demás, en cuanto se da una relación empleado-empleador, donde hay roles, normas y expectativas marcadas. Entendiendo este punto, se puede decir que el sujeto y el trabajo, se entienden como la conexión teórica-práctica de ambos conceptos, que operan en la modernidad. La modernidad, es el momento histórico que permite pensar al sujeto, que este sea entendido en su carácter de productor, y se lo defina en su relación con la producción, es decir, el trabajo pasa a ser un priori histórico por el que es posible la construcción de subjetividad.

Al pensar en los teletrabajadores de call center, se los sitúa en un determinado momento histórico, donde la aplicación del teletrabajo, aunque ya se daba en nuestro país, se implementó de manera amplia y disruptiva en muchos casos por la pandemia de Covid 19, de la misma forma, se comenzó a dar una implementación masiva de las TIC. Esto llevó a un cambio en la subjetividad del trabajador, se dio un cambio en la estructura laboral conocida hasta ese momento, los trabajadores debieron reorganizar sus espacios de trabajo, su relación con compañeros de trabajo, sus rutinas, y por tanto sus ideas y significantes en torno a su labor. La subjetividad cambia situacionalmente, es el interjuego de lo social y lo subjetivo, la subjetividad del teletrabajador con la organización se vio moldeada, ya no había un espacio fijo al que ir, un mobiliario determinado, sino que se debían adaptar lo que eran de uso doméstico hasta ese entonces, ya no se daba una regla de vestimenta específica, se debe pensar en lo importante que es el código de vestimenta en algunas organizaciones y cómo esto los hace sentir parte de la misma. La supervisión ya no era física, presencial, en cuanto a los tiempos de trabajo, estos podrán variar por problemas en la conexión, que enlentecen el ritmo de trabajo, ya no se dan los encuentros e intercambio de la misma manera con los compañeros de oficina, que no solo pueden ser intercambios referidos a aspectos externos a lo laboral, sino que estos pueden tratarse del trabajo (Mansilla, 2022).

Este proceso de subjetivación, siguiendo con los planteos del autor, en los trabajadores de call center, estuvo marcado por la revalorización de las organizaciones en cuanto a la supervisión, y ya no todo pasaba por el cumplimiento o control de las fases del proceso, es decir, el foco pasó a estar mayormente en el rendimiento, permitiendo esto una flexibilización del trabajo, esto dado por un cambio en las formas de asignación, proceso y control de los trabajadores. El control en el teletrabajo se da por medio de los resultados, esto hace que se desconozca el proceso que lleva a cabo el teletrabajador y que la organización se focalice en el objetivo final. En definitiva, se deja por fuera, de alguna forma, la vivencia subjetiva que transita el trabajador en el proceso de realizar sus actividades.

La reorganización que debió de realizar el trabajador y la organización, produjo un cambio en la subjetividad del trabajador en relación con la organización, así como un cambio en su identificación con la misma, pudiendo pensarse como una desconexión, puesto que ya no se piensa el sujeto inmerso en una organización, sino un sujeto que realiza desde fuera de la organización una tarea para la misma, hay un sentido de pertenencia que se ve alterado (Mansilla, 2022).

La individualización, como plantea el autor antes mencionado, que se puede dar en los teletrabajadores, produce nuevos malestares, y a la vez un adicional de autovigilancia, esto se hace a través de buscar la mejor calidad posible en las tareas, para evitar errores. El hecho de que el sujeto se halle solo ante la tarea, y aquí se retoma la idea de sensación de aislamiento, hace que el mismo desarrolle una exigencia adicional, donde se puede dar una sobreimplicación y sobreexplotación por parte del teletrabajador, estos aspectos los va naturalizando en el proceso.

El teletrabajo implica el cuestionamiento a los lugares y entornos laborales, los cuales podrían pensarse en el call center presencial como ligados a espacios físicos concretos. Sin embargo, en el trabajo a distancia, las TIC posibilitan que estos espacios se diversifiquen, desde el hogar hasta lugares de ocio o de paso; en cualquiera que permita la adecuada conexión a internet, de este modo, el sujeto puede desarrollar su actividad laboral de manera flexible en cuanto al espacio. En este sentido, los teletrabajadores están llevados a negociar, creando estrategias que les permitan gestionar las transformaciones y así construir realidades espacio-temporales alternativas. Todo esto, es parte de la reorganización que conlleva el cambio en la subjetividad del trabajador en cuanto a las nuevas pautas de trabajo establecidas por la organización (Bustos Ordoñez, 2012).

En definitiva, el teletrabajo produce transformaciones en el individuo, puesto que redefine conceptos como tiempo, lugar, vida familiar y vida social; esta modalidad contiene la potencialidad como para cambiar el modo y el lugar de trabajo de los sujetos; las relaciones familiares y sociales, los hábitos y costumbres cotidianos; los modos de vestir y los ritos laborales. Es decir, es capaz de cambiar estructuras ya existentes en el sujeto en cuanto al trabajo, así como la relación del sujeto y la organización con quien mantiene una relación contractual (Bustos Ordoñez, 2012).

Continuando con lo referido a los procesos de subjetivación, ahora se plantea pensar cómo se afecta este proceso en los trabajadores de call center en modalidad presencial. La misma se puede pensar en torno a las estructuras rígidas que implica este trabajo, generando un moldeamiento de las formas de entender e interiorizar los procedimientos para llevar a cabo las tareas, así como la adecuación a los altos niveles de supervisión y control, control que como se mencionó antes, se hace de manera corporal, física, presencial.

Los controles, producto de las relaciones interdependientes, que son una de las bases de la organización, junto con los autocontroles que van desarrollando los individuos. Es decir, el dominio de los sujetos sobre sí mismos, que vienen de una actitud mental y práctica es parte de lo que lentamente se vuelve una costumbre o como lo dicen los autores una

“autocoacción” (Moench y Lopez Ruiz 2021). Cuando se plantea estas dinámicas, y el impacto que tiene en la subjetividad de los trabajadores, no se lo debe pensar cómo las estructuras que impone la organización y se integran a los trabajadores como parte de la misma, sino que esa influencia se traslada a los recursos que van creando los mismos trabajadores.

Cuando se dan altos niveles de control y exigencia en cuanto a resultados en los call center, los trabajadores acaban por desarrollar e interiorizar un autocontrol y autoexigencia en cuanto al rendimiento de su labor. Es decir, se van normalizando aspectos del trabajo, esta normalización llevan a la integración de dichas experiencias, y por tanto al moldeamiento de su subjetividad.

Retomando a Bustos Ordoñez, (2012), además de los cambios producidos en los procesos de subjetividad del trabajador, se debe tener presente lo relacionado a los procesos de identificación del teletrabajador con la organización. Esta se ve afectada, puesto que interrumpe las rutinas y significantes adquiridas sobre el trabajo. A pesar de este quiebre, el trabajador reelabora nuevos hábitos, rutinas y significados para adaptarse a los cambios que conlleva la modalidad laboral, estos cambios, de igual modo, afectan la identificación que se tiene en relación a la organización.

Las personas que teletrabajan se ven enfrentadas a retos vinculados a la construcción de sus identidades, las cuales se pueden volver precarias de algún modo, es decir, menos estables y predecibles, la reubicación del trabajo en la oficina al hogar, la adaptación a la conciliación de la vida personal y familia, o la falla en esa adaptación, la autoorganización y autoexigencia, así como la falla en la misma o la sensación de aislamiento que se puede sentir, hacen de los procesos de identificación con la organización, una difícil tarea para el trabajador. Esta modalidad de trabajo, no sólo vuelve más inestable la identidad del sujeto como trabajador, sino que de la misma manera, torna difícil la identificación del sujeto con la organización a la cual pertenece (Tietze, 2005).

Habiendo desarrollado los procesos de subjetivación, y abordado de forma general lo referido a la identificación de los mismos con la organización, se profundizará en cómo los factores psicosociales de riesgo afectan estos procesos.

Considerando lo planteado a lo largo del trabajo, como son los factores de riesgos compartidos por ambas modalidades, como las estructuras rígidas, el amplio control y supervisión, lo monótono en las tareas, la orientación a resultados y el autocontrol emocional, se puede pensar en cómo esta identificación se da a partir del control de una tarea a realizar. Esto permite cuestionarse si la identificación se da con la organización, con

el servicio que ésta ofrece, o con la estructura rígida que la representa, si se interioriza esa imagen colectiva de los call center como trabajos monótonos y estructurados. A su vez, esto permite seguir pensando, en que ocurre con los teletrabajadores, puesto que ellos corren el riesgo de tener una sensación de aislamiento, el trabajo ya no está en una oficina, entonces su identificación es con la estructura y pautas de trabajo, sin embargo, surge la pregunta, si esta identificación también se da con la organización, puesto que puede pensarse que hay un distanciamiento de la misma.

Pensar en todos los aspectos que atraviesan los procesos de subjetivación e identificación con la organización, lleva a enfrentarse con múltiples cuestionamientos, así como encontrar el lugar determinante que los factores psicosociales de riesgo juegan en estos procesos.

REFLEXIONES FINALES

En el trabajo monográfico realizado, basado en la recopilación bibliográfica referida a factores psicosociales de riesgo en call center en modalidad presencial y call center en modalidad teletrabajo, se puede identificar una amplia variedad de artículos e investigaciones que buscaron conocer el impacto de estas condiciones a nivel de la salud mental de los trabajadores de call center en ambas modalidades, con un interés especial en los teletrabajadores. Se puede destacar que la bibliografía relacionada a teletrabajo se ha vuelto más abundante en la post pandemia de Covid 19, como la relacionada a factores psicosociales de riesgo y teletrabajo, esto, vinculado al hecho de que a raíz de dicha pandemia, esta modalidad se torno más frecuente. En relación a call center en teletrabajo y los factores psicosociales de riesgos vinculados a la misma, la bibliografía asociada se vio incrementada, así como lo referido a la relación de call center presencial y factores psicosociales de riesgo. Lo planteado en los diferentes artículos e investigaciones, remarcan los beneficios de la modalidad de teletrabajo en los call center, sin embargo, no se deja de lado el impacto en la salud de sus trabajadores a nivel psicológico, en decir, el impacto sobre la salud mental.

En base a la bibliografía consultada, se logró problematizar el impacto de call center en ambas modalidades, tanto en lo referido a aspectos psicosociales, como lo relacionado a los procesos de subjetivación de las personas y el trabajo, y la identificación del trabajador con la organización. En cuanto a los procesos de subjetivación, se logró problematizar como el teletrabajo impacta en las ideas y significados en relación al trabajo, considerando la rígida estructura de call center, se da una tensión en lo relacionado a la autonomía, por su parte el teletrabajador no tiene autonomía en cuanto a la rigidez que mantiene el guión de llamadas y procedimiento de las mismas. Sin embargo, se da una gran autonomía, en cuanto a la autoorganización, autoexigencia y autodisciplina en lo referido al espacio,

tiempo, gestión de tiempos de descanso y resolución de problemas e imprevistos digitales, autonomía que llevan a riesgos laborales relacionados a la sobrecarga y estrés laboral.

La tensión o contradicción entre control organización y autonomía del teletrabajador, producen un entrecruzamiento de significados e identificación del trabajador como tal. Hay un cambio en las tareas, donde el trabajador de alguna manera se encuentra solo, aunque con una comunicación virtual. Se da otra forma de trabajo, el trabajador pasa a ser telecontrolado y telesupervisado.

En relación a la identificación con la organización, los trabajadores de call center de ambas modalidades están inmersos en la rigidez estructural de los call center. Por una parte, los de teletrabajo, desarrollan una identificación más compleja en relación a la identificación, el trabajo deslocalizado, con dificultad para establecer un espacio laboral específico, lleva a la complejidad la identidad como trabajador, se puede pensar de una identificación con la industria de call center, pero no necesariamente con una organización específico. El riesgo de estos trabajadores, de sentir sensación de aislamiento, los aleja más de sentirse parte.

Por otra parte, los trabajadores presenciales, están atravesados por otros factores, por identificarse con un lugar físico, y sus condiciones específicas que caracteriza a los call centers de esta modalidad. Logrando así, identificarse como parte de una organización, en la cual no se da un sentido de autonomía o toma de decisiones en lo relacionado al proceso, sino que una identificación vinculada al sometimiento de la estructura laboral.

Retomando al call center en modalidad de teletrabajo, éste comparte con el call center en modalidad presencial algunas características, así como ciertos factores psicosociales de riesgo mencionados a lo largo del texto, como lo son la rutinización de las tareas, el estrés laboral, el control constante de desempeño, la autorregulación emocional por parte del teleoperador ante la actitud de los clientes, lo monótono de las tareas, la alta división de las tareas, lo protocolar en el diálogo con el cliente, la variación en el ritmo de llamadas determinados por horarios de mayor demanda. Es decir, hay características y riesgos comunes a ambas modalidades, esto denota que la estructura que envuelve a call center, no se ve modificada, sino que se ve atravesada por otras condiciones que son inherentes al teletrabajo.

Por ello, la modalidad de teletrabajo destaca características que no comparte con la modalidad presencial, estas son el aislamiento y dificultad de conciliación de vida personal y laboral, así como la autoorganización, autogestión, autodisciplina y el tecnoestrés, presentismo virtual, procesos de adaptación y aprendizaje constante a las innovaciones digitales, la capacidad de resolución de problemas sin la presencia directa de un supervisor.

Estas características y factores acaban por influir de manera decisiva en la vida de los teletrabajadores, donde su salud física y lo que es más relevante de este trabajo monográfico, su salud mental se ven afectadas, llegando a desarrollar niveles de estrés laboral o estados de burnout, así como consecuencias emocionales que son perjudiciales para su psiquismo. La afectación de la salud mental de los teletrabajadores, puede llevarlos a estados de estrés, ansiedad, depresión, abrumamiento, sensación de aislamiento. La modalidad a distancia, puede desarrollar en los sujetos sensación de aislamiento, que puede afectar en la motivación de comunicación con sus compañeros de trabajo, así como estrés relacionado al uso de TIC, el tecnoestrés y presentismo virtual.

Características como el presentismo virtual, pueden ocurrir en teletrabajo, e implica una sobrecarga en el psiquismo del teletrabajador. Dado que esto lleva al sujeto a continuar realizando sus actividades aun cuando no se encuentra en condiciones de hacerlo, por ejemplo, en casos de enfermedad, donde el trabajador sigue cumpliendo con sus tareas y horarios, puesto que no tiene que salir de sus casa para ir al trabajo. De este modo, debe contemplarse la autoexigencia que conlleva tal situación. A su vez, la sobrecarga y autoexigencia, pueden llevar al sujeto a altos niveles de estrés laboral, así como a sensaciones de no poder separar su vida personal de la laboral, lo que dificulta esa división, generando así, el descuido de su bienestar físico y mental en situaciones donde debería priorizarlas.

En adición a lo anterior, es pertinente problematizar estas condiciones, el presentismo virtual, la sobrecarga y autoexigencia, llevan al teletrabajador a no desconectar de su actividad laboral, reduciendo sus relaciones y comunicación con el entorno y compañeros de trabajo, generando sensaciones de soledad y aislamiento. Estas sensaciones, puede desencadenar en consecuencias emocionales como estados de ansiedad, depresión, como desmotivación.

La distancia física con compañeros es inherente a la modalidad de teletrabajo, no así dicha sensación de soledad y aislamiento. Por lo tanto, resulta necesario cuestionar el entrecruzamiento de factores que llevan a los sujetos a esta situación. Factores como se ha mencionado a lo largo del texto, de tipo organizacional, en cuanto a las exigencias que estas establecen en sus objetivos; personales del sujeto, como las características y condiciones que posee para lidiar con esta modalidad y su capacidad de adaptación; y sociales, en cuanto a la idea de sociedad del rendimiento y la productividad.

Para continuar, se pudo determinar en base a la bibliografía consultada que el aumento de la implementación del teletrabajo en Uruguay, llevó a que esta modalidad laboral se

reglamentara. De este modo surgió la Ley 19.978, con dicha legislación se logró establecer las características del teletrabajo, así como las condiciones en su contratación. Sin embargo, con la presente ley, aunque se obtuvo un marco legal que resguarda a estos trabajadores, no se consiguió abarcar en profundidad lo referente a la modalidad híbrida, quedando lagunas legales que no son consideradas en la misma, no se utiliza este término, en su lugar, se refiere a ellos como teletrabajadores parciales. El surgimiento de la ley, llevó a reconocer y proteger los derechos de los teletrabajadores, así como a pensar en riesgos psicosociales asociadas a ella y seguir construyendo un marco que cuide las condiciones laborales de dichos sujetos, puesto que de esta forma, se está cuidando y protegiendo la salud de los mismos.

Por su parte, call center cuenta con el Decreto 147/012, el cual regula las condiciones de contratación y trabajo de los empleados de dicha industria en nuestro país. Uno de los aspectos a destacar es el enfoque que plantea en cuanto a disminuir la carga física, mental y psíquica de sus trabajadores, esto podría decirse que permite un respaldo legal a la hora de plantear aspectos relacionados a factores psicosociales de riesgos que se están dando en sus empleados, sin embargo, esto no es una garantía de que dicho decreto pueda garantizar un cambio o mejora en las condiciones de trabajo. Es decir, no se debe pensarlo como un recurso individual, sino como un insumo a los ya planteados, como lo es la ley referida a teletrabajo y la legislación vinculada a garantizar la protección de salud de los trabajadores, y a la prevención de los factores psicosociales de riesgo.

Retomando lo expuesto previamente, se dice que no es una garantía en cuanto a realizar reclamos en referencia al impacto de las condiciones y medio ambiente de trabajo. Aunque en Uruguay existen legislaciones que regulan o respaldan lo asociado a factores psicosociales de riesgo, no es una Ley específica, sino que un conjunto de recursos legales. Se puede destacar que la legislación uruguaya cuenta con leyes que podrían respaldar ciertos aspectos, como son las condiciones dignas de trabajo, la no discriminación, la violencia en el trabajo y el no acoso sexual en el ámbito laboral. Sin embargo, hay aspectos que quedan por fuera, como lo son los altos niveles de estrés laboral o burnout que puedan estar padeciendo los trabajadores de call center en ambas modalidades.

Como se ha podido ver a lo largo de la presente monografía, la implementación del teletrabajo tiene un impacto a nivel de la organización de las empresas, una necesaria reorganización. Esto puede pensarse en la utilización de otros métodos para llevar a cabo ciertas tareas, como es el caso del control y la supervisión de los empleados de call center en modalidad teletrabajo, la cual se realiza a través de la utilización de las TIC, es decir, un telecontrol, donde se realiza una escucha activa de las llamadas que recibe el

teleoperador, donde se está supervisando tanto el contenido de la misma, como el desempeño del trabajador en su tarea. En suma, está el aumento de la autogestión y autoorganización del teletrabajo, esto se ve reflejado en la organización del teleoperador en su espacio y tiempo de trabajo, donde debe tener presente las condiciones necesarias para no tener distractores, así como cumplir con los requisitos de conexión y equipo necesario, manteniendo factores ergonómicos adecuados.

Siguiendo con las características y habilidades necesarias que debe tener el trabajador, la presente monografía permitió determinar como características necesarias las habilidades digitales requeridas para la tarea a realizar, la capacidad de adaptación y actualización de las nuevas tecnologías, la resolución de problemas tanto en las llamadas, como resolución de imprevistos digitales, continuando con un aspecto ya mencionado, la organización del espacio de trabajo, por la deslocalización que conlleva dicha modalidad. La autogestión del tiempo para llevar a cabo las tareas requeridas, atendiendo a controlar los distractores de su entorno, logrando mantener la atención y concentración en la tarea, pese al ambiente y lo monótono de la tarea. Estos pueden pensarse como aspectos positivos, que el trabajador tenga mayor control y autonomía sobre sus tareas, sin embargo, cuando no hay un adecuado proceso de adaptación y de gestión de estos aspectos, es cuando los mismos pueden tornarse negativos y tener un efecto perjudicial en los empleados de teletrabajo en call center.

Retomando el punto referido al control, el tecnocontrol en los teletrabajadores de call center es constante, en los tiempos de descanso, en la duración de llamadas, así como en el control del contenido de las mismas, esto impacta sobre la autoexigencia y estrés del trabajador. Así como el posible aumento en los niveles de estrés, asimismo está el componente emocional relacionado al tecnocontrol, teniéndose en cuenta el factor emocional ya implicado en estos trabajadores, cuando se controla las llamadas y el contenido de las mismas, igualmente se lo hace de las formas protocolares que deben mantener en el discurso, así como la actitud que debe sostener en ocasiones donde los clientes mantiene un tono más hostil para con el teletrabajador.

En relación a los factores psicosociales de riesgo en call center en modalidad teletrabajo, se logró determinar que son tres los factores más relevantes que pueden destacarse. En primer lugar, la dificultad para la conciliación de la vida personal y laboral, esto teniendo en cuenta que el lugar de trabajo ya no es la oficina, sino que puede ser el hogar del trabajador, teniendo que ser este quien debe crear este ambiente de trabajo y poder desarmarlo al final de la jornada para poder desarrollar su vida en su entorno de una manera sana. En segundo lugar, se encuentra la sensación de aislamiento que puede

provocar la modalidad de teletrabajo, puesto que ya no hay una interacción entre compañeros de trabajo presencial, no sólo en el trabajo en la oficina, sino en los tiempos de descanso, almuerzo, eso queda perdido, dejando al trabajador, sólo en sus tareas y tiempos de descanso durante la jornada laboral, esto puede llegar a afectar su motivación e interacción con sus compañeros a través de la telecomunicación que mantiene esta modalidad. En tercer lugar, se encuentra la sobrecarga laboral vinculadas al presentismo virtual, es decir, que en casos de enfermedad o condiciones por las cuales el teletrabajador encontrándose en modalidad presencial no asiste al trabajo, si lo hace estando en modalidad de teletrabajo, hay un aspecto relacionado al autocuidado que se ve influenciado por las posibilidades que presenta la virtualidad.

El aumento en el estudio de las condiciones de trabajo y el impacto en la salud de los teletrabajadores, como en la gestión que tiene el empleado de esas condiciones es fundamental para seguir problematizando sobre la temática. Este aumento en el estudio y conocimiento de la modalidad llevó a la implementación de legislaciones que la regulara como modalidad de trabajo, así como legislaciones que garanticen la protección de los factores psicosociales de riesgo a los que pueden estar expuestos sus empleados.

A modo de conclusión, se logró apreciar la relevancia del impacto de la gestión por parte del teletrabajador de call center, en lo referido a las condiciones y medio ambiente laboral, así como en la autogestión y autocuidado que realiza éste de sí mismo. En relación a su salud, y más específicamente en su salud mental, no sólo teniendo el foco en el impacto sino igualmente en sus consecuencias. La importancia de problematizar lo perjudicial que pueden llegar a ser los factores psicosociales de riesgo en diferentes modalidades de trabajo, en este caso, en call center en modalidad teletrabajo, centrarse en que cuidar las condiciones y medio ambiente laboral, es tarea del trabajador así como de la organización y sus diferentes equipos.

Esta es una tarea que tienen las organizaciones para con sus empleados, resulta fundamental un compromiso del equipo de recursos humanos, mayor capacitación en cuanto a la temática referida a factores de riesgo y en relación a la salud mental de los miembros de la organización. Entendiendo que proteger al trabajador de estos factores no solo está marcado por las condiciones y ambiente de trabajo, sino por la gestión por parte del trabajador de sus tareas y espacio laboral. La promoción, prevención, evaluación y protección de dichos factores es fundamental, teniendo presente la repercusión a nivel laboral y personal que pueden éstos representar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arnaudo, M., Gonzalez, S. (2022) Nuevos modos de organización del trabajo: Las re-configuraciones de los Call Center en el periodo 2020-20221. *Revista Disputas* | Vol. 2 Julio-Diciembre 2022. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/disputas/article/view/39881>
- Bustos Ordoñez, D. (2012). Sobre subjetividad y (tele)trabajo. Una revisión crítica. *Revista de Estudios Sociales*, (44), 181-196. Retrieved November 25, 2024, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-885X2012000300017&lng=en&tlng=es.
- Carballo-Arias, Y. A., y Blanco, G. (2012). Identificación y evaluación de factores psicosociales laborales en un centro de atención de llamadas. *Revista de la Facultad de Medicina* 35 (2), 21-27. https://www.researchgate.net/publication/291330425_Identificacion_y_evaluacion_de_factores_psicosociales_laborales_en_un_centro_de_atencion_de_llamadas/link/569f991608ae2c638eb7b233/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19
- Cárcamo, M. (2022) LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO: RETOS APREMIANTES DESDE EL CONTEXTO PANDÉMICO. *Revista Sapientia & Iustitia FDCP • Universidad Católica Sedes Sapientiae Año 2 N. 4*. <https://sapientia.ucss.edu.pe/index.php/sei/article/view/28>
- Chanalata (2018). Factores organizacionales y Estrés laboral: Incidencia en Call Center. *Universidad Internacional SEK | Artículo de Investigación en Seguridad y Salud Ocupacional*. <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/2903>
- Cicerone, L. (2013). Call center y Síndrome de Burn Out. *Universidad Abierta Interamericana*. <https://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC112354.pdf>
- Cortes, F., Lizondo, R., Muñoz, D., Silva, D. (2021). Análisis de la Implementación del Teletrabajo durante la pandemia del COVID-19.
- Cuerdo-Vilches, T., Navas-Martín, M. Á., & Oteiza, I. (2021). Working from Home: Is Our Housing Ready? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(14), 7329. <https://doi.org/10.3390/ijerph18147329>
- D'Alleo, G., y Santangelo, A. (2011) Organizational climate and burnout in call-center operators. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30, 1608–1615.

https://www.researchgate.net/publication/271604544_Organizational_climate_and_burnout_in_call-center_operators

Decreto N° 147/012. Reglamentación de las condiciones y medio ambiente de trabajo en los centros telefónicos de consulta, procesamiento de datos, atención telefónica y telecentros (2012). <https://www.impo.com.uy/bases/decretos/147-2012/1>

Dejours, C. (1988). Trabajo y desgaste mental. Ensayo de psicopatología del trabajo. Centro de Mujeres Peruana Flora Tristan. <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-salesiana-argentina/psicologia-comunitaria/8-dejours-trabajo-y-desgaste-mental/107061608>

Del Bono, A., & Bulloni, M. N. (2008). Experiencias laborales juveniles Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina. Trabajo y Sociedad: indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas, 9 (10), 1-21. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2565764>

Delgado, J. (2018). Estudio del riesgo psicosocial en una empresa de call center y propuesta de control. Maestría de seguridad y salud ocupacional. Universidad Internacional SEK. <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/2905>

Delgado, S., Gonzales, S., González-Trijueque, D. (2012). Riesgos psicosociales en el lugar de trabajo: aproximación teórica y marco legal en Uruguay. Ciencias psicológicas 2012; VI (1): 75-87

Forero Velasco, L. S., Rodríguez Revilla, P. E., Ruiz Rodríguez, L. V., Saavedra-Robinson, L. A., & Palencia-Sánchez, F. (2021). El teletrabajo y el trabajo en casa en tiempos de pandemia y sus implicaciones en la salud y la productividad: Una revisión narrativa de la literatura (Teleworking and Working at Home in Times of Pandemic and Its Implications for Health and Productivity: A Narrative Review of the Literature) (SSRN Scholarly Paper N.o 3831621). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3831621>

Garmendia, M. (2023). La regulación del teletrabajo (ley n° 19978, de 20 de agosto de 2021 y dec. n° 86/022, de 17 de marzo de 2022). Rev. Fac. Der. no.55 Montevideo jun. 2023 Epub 01-Jun-2023. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2301-06652023000101101

- Griffin, G. (2021). Job Burnout and Turnover Intentions Among Telecommuting Call Center Agents. Walden University. <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=11571&context=dissertations>
- Hualde, A., Micheli, J. (2021). TELETRABAJO Y CALL CENTER. LA EXPERIENCIA MEXICANA DURANTE LA PANDEMIA EN 2020. ISSN: 2339-5753 | 2021 | Vol. 7 | pp. 33-55 https://www.researchgate.net/publication/351094955_Teletrabajo_y_call_centers_La_experiencia_mexicana_durante_la_pandemia_en_el_ano_2020
- Mansilla, D. (2022). Reconfiguración de saberes organizacionales: el caso de teletrabajadores durante aislamiento en Córdoba, Argentina. *Journal of Management & Business Studies*, 4(2), 1–16. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v4i2.1890>
- Martinez, H. (2023). Percepción del teletrabajo en los líderes del sector del Call Center en Bogotá. Maestría en Administración de Empresas MBA. Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas FAFCE. Universidad EAN. Bogotá, Colombia. <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/12617/MartinezHarrison2023.pdf?sequence=1&isAllowed=>
- Medina A, Ávila A, González YF. (2020). TELETRABAJO EN CONDICIONES DE COVID-19. VENTAJAS, RETOS Y RECOMENDACIONES. *Revista Cubana de Salud y Trabajo* 2020;21(3):59-63
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2022). VIOLENCIA Y ACOSO LABORAL. AMBIENTE TRABAJO LIBRE. https://medios.presidencia.gub.uy/legal/2022/proyectos/10/mtss_319.pdf
- Moench, E., Lopez Ruiz, O. (2021). La subjetivación laboral de los agentes de Contact Centers como paradigma del mundo del trabajo en la actualidad. 12° CONGRESO ARGENTINO DE ANTROPOLOGÍA SOCIAL La Plata, junio y septiembre de 2021. <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/133402>
- Mosquera, V. (2022). Percepción del riesgo psicosocial en los colaboradores que laboran en un Call Center en la modalidad de teletrabajo en una empresa del sector salud en Cali en el 2022. Trabajo de grado para optar al título de profesional en salud ocupacional. Institución Universitaria Antonio José Camacho

- Neffa, J. C. (2015). Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio. Caba, Ceil del Conicet; Corrientes, Unne, Fac. de Cs, Económicas; La Plata, Unlp, Fac. de Cs. Económicas; Moreno, Universidad Nac. de Moreno; Caba, Umet-Citra.
- OIT (2015). Las relaciones de trabajo en los servicios de telecomunicaciones y en el sector de los centros de llamadas. <https://www.ilo.org/es/media/440316/download>
- Piedra, N. (2020). El trabajo en los call centers: La corporeidad de la experiencia laboral. Rev. Rup. vol.10 n.1 San Pedro de Montes de Oca Jan./Jun. 2020. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S2215-24662020000100103&script=sci_arttext
- Román, J. Torres, K. (2023). Impacto del teletrabajo en la vida personal de los colaboradores en el sector comercial terciario Contact center. Trabajo de grado para optar por el título de tecnología de gestión del talento humano. Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras. Fundación Universitaria Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/d401c23c-77b5-427a-9a70-41bc44c1d7f3/content>
- Rubbini, N. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. VII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata.
- Sáenz, M., Ugalde, J. (2019) Riesgo psicosocial en los operadores en un Call Center. Universidad y Sociedad vol.11 no.4 Cienfuegos oct.-dic. 2019 Epub 02-Sep-2019
- Salanova, M., y Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. Papeles del Psicólogo, 29 (1), pp. 59-67. <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf>
- Termenón, S. (2021). Aproximación a los factores psicosociales de los teleoperadores de call center. Centro Nacional de Verificación de Maquinaria. INSST. N° 106, Marzo 2021. <https://www.insst.es/documents/94886/534672/Aproximaci%C3%B3n%20a%20los%20factores%20psicosociales%20de%20los%20teleoperadores%20en%20call%20center.%20SST%20106%20-%20A%C3%B1o%202021.pdf>
- Thiri6n, J.M. (2007). Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI. CONfines 3/5 enero-mayo 2007. <https://www.scielo.org.mx/pdf/confines/v3n5/v3n5a5.pdf>

- Tietze, S. (2005). Discourse as Strategic Coping Resource: Managing the Interface between “Home” and “Work”. *Journal of Organizational Change Management* 18, no. 1: 48-62.
<https://colab.ws/articles/10.1108%2F09534810510579841>
- Triguero, L. (2020). Trabajo decente y call centers: salud laboral y riesgos psicosociales en jaque. *Relaciones Laborales y Derecho del Empleo* (2019).
https://ejcls.adapt.it/index.php/rldc_adapt/article/view/812
- Uruguay (2021, agosto 20). Ley N° 19.978 Aprobación de normas para la promoción y regulación del teletrabajo. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19978-2021>
- Wittke, T., Fagúndez, D., Ottado, D., Silberstein, R., González, F., (2021). Teletrabajo: Definiciones, tensiones y su relación con la pandemia del Covid-19. *Mundo del trabajo y las organizaciones en transformación: desafíos sociales, políticos y éticos.*
- Wittke, T., Fagundez, D., Ottado, D., Silberstein, R., González, F., Universidad de la República de Uruguay. (2021). Teletrabajo en Uruguay en la Pandemia Del Covid-19: Subjetividad y Trabajo Inmaterial. En C. Pulido
- Wittke, T. (2007). Modelo Psicológico de Análisis Organizacional. En V Simposio Internacional de Análisis Organizacional. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas, UBA.
https://www.academia.edu/591987/Articulo_Modelo_Psicologico_Analisis_Organizacional