



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA IZTAPALAPA
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGÍA

LICENCIATURA EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL

**Con las manos en la masa.
Empleo juvenil**

Trabajo terminal

que para acreditar las unidades de enseñanza aprendizaje de

Seminario de Investigación e Investigación de Campo

y obtener el título de

LICENCIADA EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL

Presenta

Mayely Georgina Morales Osornio

Matrícula No. 95220356

Comité de Investigación:

Director: Mtro. Ricardo Manuel Falomir Parker

Asesores: Mtro. Leonardo Michal Tyrtania Geidt

Lic. Ulises Revilla López

México, D.F.

Abril 2005.

Para ustedes papitos . . . Gracias.
Gracias por darme la vida, por amarme tanto
y por inculcar en mi el espíritu de lucha.

Gracias Dios

Agradecimientos

De alguna manera llegar hasta aquí no fue fácil, hubo obstáculos, indecisiones, algunos golpes, pero de no haber sido por tantas personas que se encontraron a mi paso, este logro no hubiera sido posible.

Primero debo agradecer a Maritza Urteaga, la profesora, por incitarme a descubrir el mundo juvenil y llenarme de todo su conocimiento, después, a Maritza la amiga, que espero mucho tiempo para ver este trabajo terminado. Por las horas dedicadas, por sus consejos y agradables charlas, gracias.

A mi profesor, el Dr. Ricardo Falomir Parker, agradezco la paciencia, confianza y toda su sabiduría para poder guiar este trabajo, gracias.

Al Dr. Leonardo Tirtanya por el apoyo e interés que mostró a la realización del presente trabajo.

A todas las personas que involucra este trabajo. A los informantes, a esos *sujetos de estudio* que fueron compañeros de trabajo y amigos, gracias por las horas de agotamiento y de tensión, pero gracias también por la diversión, la convivencia y esas desveladas que se quedan conmigo, gracias.

A ti hermanito, te doy las gracias por el amor y tu compañía en esta aventura. Klauz... gracias por enseñarme que los golpes que te da la vida también te hacen crecer.

A mis amigos que siempre estuvieron dándome ánimos para no detenerme y seguir sin tregua, gracias por sus consejos, por sus sonrisas y por todo su amor; Gracias Ulises, por ser partícipe de este proyecto, por abrirme las puertas de tu casa y de tu corazón.

Agradezco también, de manera especial a mi querida Universidad que me brinda un espacio para dirigir mi andar profesional. Gracias

A mis Ángeles que siempre caminan tras mis pasos
y me sostienen con fuerza.
Gracias Amor, por caminar junto a mi y nunca
detenerte.

Índice

Agradecimientos	
Introducción1
CAPITULO UNO	
Marco teórico y conceptual6
CAPITULO DOS	
1. El sistema externo. Telepizza, el espacio formal	
La historia de Telepizza12
La misión de Telepizza16
Los valores de Telepizza17
La capacitación del equipo gerencial18
2. El sistema externo. Telepizza, el espacio informal	
Descripción del espacio20
<i>Telepizza del valle como un lugar de trabajo.</i> <i>El aspecto laboral</i>	
Organización21
División del trabajo21
Los horarios23
El lugar de trabajo25
Descripción de puestos26
El uniforme27
Las reglas de Telepizza28
El salario29

CAPITULO TRES	
El sistema interno: los jóvenes como un grupo31
Descripción del grupo32
Descripción de la rutina de trabajo38
<i>Telepizza del valle como espacio de entretenimiento. La otra cara de la moneda</i>39
Los estilos42
¿Qué es un follón?43
¿Qué significa el cuponeo en términos de cohesión?44
CAPITULO CUATRO	
La relación entre el sistema interno y el sistema externo46
Conclusiones48
Anexo50
Bibliografía55

Con las manos en la masa: empleo juvenil

Introducción

Con las manos en la masa es una frase que hace referencia a un grupo de jóvenes que laboran en una pizzería de la ciudad de México. La finalidad principal de este estudio, es conocer los motivos que los jóvenes tienen para insertarse al mercado laboral, pues, actualmente se mantiene como una constante dentro de la construcción del proceso juvenil, para posteriormente, ser reconocido o rechazado por el *mundo adulto*. Tal finalidad, me llevó por un lado, a ver más allá de lo que un grupo de jóvenes pudieran responder a cerca de las razones que tuvieron para la búsqueda de un empleo. Por otro lado, mi atención se centró en la forma en que estos jóvenes se desenvuelven y relacionan frente a sus iguales y cómo es que este tipo de relaciones repercuten dentro de un espacio laboral. Así que, me interesó observar las relaciones, valores laborales y metas que se generan en torno a la relación entre la empresa y los jóvenes trabajadores; y por otro lado conocer las relaciones de amistad y de trabajo construidas en una tienda de comida rápida a partir de la intensidad, la dinámica de trabajo y el tiempo libre.

Al evaluar la premisa qué motiva a los jóvenes a la búsqueda de un primer empleo, Telepizza me ofreció la oportunidad de acercarme a gente muy joven en un espacio *intimo, propio*, como es el caso de una tienda, donde los jóvenes pasan gran parte del día con duras jornadas de trabajo, donde los encuentros, el contacto físico y visual son constantes y casi inevitables, lo que predispone a una convivencia cercana. De esta manera la intención de mi mirada se concentró en la apropiación simbólica que un grupo de jóvenes hace latente a partir de la convivencia, solidaridad y amistad que propicia el estar en un lugar y tiempo compartidos como resultado del trabajo.

La intención de desarrollar un estudio sobre Telepizza, nace por los comentarios de un amigo que trabajaba en una sucursal de esta empresa, ubicada

en la colonia Plateros. Las llamadas telefónicas que Fernando me hacía, provenían de esta tienda, donde se dejaba escuchar gran alboroto. Conforme sus llamadas fueron mas recurrentes, mi curiosidad por saber más de ese lugar crecía, así que le pedí que me contara acerca del como había llegado a trabajar a la tienda, de la gente, del trabajo, etcétera. Después de escuchar por más de un mes las constantes charlas de *Fernando* respecto a Telepizza, mi proyecto de investigación recién iniciaba y, al cabo de semanas, ya tenía un tema de investigación: *empleo juvenil*.

Acudí entonces a visitar la tienda de Plateros como un cliente más para conocer de cerca a estos jóvenes trabajadores; pedí un refresco y me senté en el comedor observando atentamente a cada uno, tanto su *facha* como sus tareas, pase en la tienda cerca de una hora, en tanto, veía como salían pedidos y los repartidores iban y venían en las motos, los pizzeros preparaban las pizzas y limpiaban el lugar entre sonrisas, toqueteos, juegos y miradas cómplices que me hacían pensar que ahí sentada no iba a lograr nada que no fuera simple descripción e información de segunda mano, por lo que decidí en ese momento insertarme en ese pequeño espacio del que sólo me separaba una barra donde se posaba una maquina registradora.

La investigación tiene lugar en Telepizza del Valle, una de muchas tiendas de la empresa española Telepizza dedicada elaboración y venta de pizzas, pastas y otros productos de los llamados “comida rápida”. Esta tienda estaba ubicada en la colonia Del Valle, en la avenida División del Norte casi esquina con Viaducto, al centro sur de la ciudad de México.

Desarrollé una estancia de trabajo de campo y observación participante en enero de 1998, con el puesto de *pizzera*, ganando un sueldo menor a los setecientos pesos mensuales y con horario de veinticuatro horas a la semana, además de un día de descanso que no podía ser en fines de semana.

Mi primer día de trabajo fue una experiencia aturdidora. Comencé a trabajar un sábado. La representante de ventas me cito a las diez de la mañana y, cuando entré a la tienda todos me miraban, entre risas y murmullos; el gerente me dio la bienvenida con mucha familiaridad y me presentó con los pocos jóvenes que estaban trabajando, acto seguido, un encargado me mostró toda la tienda, lo que era *piso*, donde se recibe al cliente que consume dentro del local, los sanitarios, una pequeña bodega; todo esto mientras me indicaba que todo tenía que estar muy limpio por que de eso dependía la buena imagen que pudiera tener el cliente de “nosotros”.

Cuando menos me di cuenta, ya estaba inmersa dentro de la dinámica de trabajo, empezaron a sonar los teléfonos y se ordenaron quince pizzas seguidas, de inmediato el encargado me enseñó a acomodar el ingrediente y a meter las pizzas de manera ordenada al horno, entre gritos de “más salsa” y “se van a caer las pizzas”, observe cómo en instantes se puede alterar el orden de un lugar, todos se movían de un lugar a otro, restos de harina e ingredientes regados en el piso, donde hacia unos minutos estaba todo limpio, después de que se completaron los pedidos y todo se quedó en calma, sin que nadie me dijera nada, tomé una escoba y me puse a limpiar, imitando lo que todos hacían. Y así mientras intentaba observar a los jóvenes y su comportamiento, entre miradas y preguntas curiosas, llegaban cada vez más pedidos, seguidos del alboroto que esto implicaba, lo que por momentos hacía olvidar el motivo real por el que me encontraba allí.

Los jóvenes que laboran en Telepizza del Valle se caracterizan por tener entre 16 y 25 años de edad, además de ser un grupo particularmente heterogéneo en su nivel de educación, su estilo de vestir, la forma de hablar, su forma de vida, etc. Este grupo de jóvenes se organiza en función de cinco diferentes puestos, que van de mayor a menor grado jerárquico: gerente, encargados, representante de ventas (RV), pizzeros y repartidores, que varían de acuerdo a las necesidades de la tienda. En ésta, la plantilla de personal ideal se conforma por cuarenta y seis personas, cinco personas que forman el *equipo gerencial*: gerente, tres

encargados (que generalmente son hombres, pero pueden ser mujeres), una representante de ventas –puesto asignado exclusivamente para una mujer–, catorce pizzeros –hombres y mujeres– y veinticinco repartidores –hombres–, así como una persona de intendencia y un velador, éstos últimos adultos y de muy débil presencia en la tienda, por lo que no los he incluido dentro de éste estudio.

El número de integrantes del grupo estudiado siempre fue variable, ya que la movilidad de la gente, dentro del espacio laboral es constante, pues en los ocho meses que laboré en la tienda, la plantilla jamás estuvo completa, a veces eran demasiado *inestables* las entradas y salidas de la gente, se podía trabajar días enteros con el número adecuado de personas y semanas después, algunos jóvenes abandonaban el trabajo en la tienda, lo que implicaba fuertes y largas jornadas de trabajo para los que permanecía en la tienda.

El espacio de Telepizza Del Valle en el que los jóvenes están inmersos, podría dividirse en dos polos totalmente opuestos pero a la vez complementarios: el primero sería “Telepizza del Valle como lugar de trabajo”, que es la *fachada* que presenta ante el público consumidor y el que no lo es; el segundo es “Telepizza Del Valle como lugar de ocio y entretenimiento”, que es la otra cara de la moneda, esa cara que nadie conoce o imagina, y sólo los que están dentro de la dinámica de trabajo pueden experimentarlo.

Otro de los aspectos a considerar, es cómo estos jóvenes, al entrar por primera vez a trabajar, de alguna forma se hacen parcialmente independientes de sus padres o por lo menos *creen* hacerlo, tan sólo por ganar un sueldo fijo, sin importar cual sea el monto del mismo. Al parecer, para estos jóvenes, lo importante es que de su propio bolsillo se compren ropa, se pagan las salidas a centros de diversión como *antros* o discotecas, pagan su comida fuera de casa, y por lo menos, viven la sensación de que en cuanto a gustos y diversiones, sus padres ya no intervienen, pues en su mayoría, son estudiantes y todos son solteros, de tal manera que no tienen una responsabilidad económica en sus

hogares.

El proceso de tránsito de joven a adulto, resulta interesante, ya que el trabajo y por consiguiente, recibir un salario, hace pasar a estos jóvenes de una vida adolescente *cómoda* y muchas veces sin ninguna responsabilidad, a una vida “semi adulta”, con una serie de complejidades de identidad y con el compromiso de cumplir con un trabajo que, en determinado momento los hace maduros frente a sus padres y “jefes”; y en otro momento son aquellos jóvenes que se comportan libremente y de manera espontánea frente a sus iguales, ya sea con los amigos del trabajo, con amigos de la escuela o del barrio.

El presente trabajo, está compuesto de cuatro capítulos. En el primero se encontrará la ruta teórica y conceptual utilizada, para poder entender el esquema general de Telepizza Del Valle, en principio, como el espacio laboral que oferta empleo a gente muy joven y vierte en ella, casi de forma inmediata su filosofía, metas y valores de empresa, a lo que hemos llamado *sistema externo*, y de manera alterna se observa a los jóvenes trabajadores y su conducta social (actividades, interacciones y sentimientos) como parte de un grupo, esto es, *el sistema interno*. El sistema externo, se tratará en el segundo capítulo, dividido en dos partes; la primera consiste en el análisis que conforma a Telepizza como empresa y el impacto de *superación* que profesa en los jóvenes que laboran en ésta; en la segunda parte se describirá el espacio laboral en el que estos jóvenes se desenvuelven, así como sus actividades a niveles jerárquicos de puesto y todas las características implícitas que los hacen ser parte Telepizza. El objetivo del tercer capítulo, es mostrar a los jóvenes como parte de un grupo, además de explicar como los jóvenes se autodefinen como parte de Telepizza Del Valle, no solo como trabajadores, sino como amigos, compañeros, *hermanos*, etc., todo esto derivado de las relaciones sociales y laborales que dan como resultado la resignificación y apropiación simbólica del espacio de trabajo como suyo, en donde se conjuga la responsabilidad de cumplir con las obligaciones que da el trabajo, con el ocio y la diversión. Finalmente, en el cuarto y último capítulo se

expone la relación entre los dos sistemas en los que se ha estudiado a Telepizza, el sistema externo e interno. Estos son los capítulos que dan forma a la presente investigación.

Capitulo Uno

Marco teórico y conceptual

El ámbito de análisis presentado en este estudio, son los jóvenes que laboran en una empresa que opera en el sector terciario de servicios al público, que produce a gran escala y que se ha expandido a nivel internacional, posicionándose así como una empresa transnacional de comida rápida. Telepizza es una empresa española que llega a nuestro país en 1988, instaurando inicialmente dos tiendas, seguidas por muchas más a lo largo y ancho de la ciudad de México, y posteriormente al interior de todo el país, reclutando a gente muy joven a sus filas de trabajo con contratos temporales, horarios flexibles y salarios bajos para desarrollar labores de tipo manual.

A los empleados de estos sistemas multinacionales se les denomina como *Mc Workers*. En particular el concepto se refiere a todos aquellos jóvenes en edad comprendida entre los 16 y los 25 años de edad) que en estas estructuras tienen roles laborales temporales, de tipo meramente manual y de bajo nivel, con contratos regulares bajo el punto de vista formal, pero en la mayoría de los casos temporales y siempre retribuidos muy escasamente (Gentile, s/f <http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0313.pdf>).

Mc Donald's fue la primera empresa en implementar un sistema de trabajo rutinario, abierto a un público joven estudiante, en busca de una primera experiencia laboral, con bajos salarios y nula capacitación, de ahí la raíz *Mc* para la utilización de términos como *McWorkers* (*Mc trabajadores*) y *McJob* (*Mc trabajo*), este último acuñado por el novelista estadounidense Douglas Coupland en su novela "Generación X", publicada en 1991, donde describe esta palabra como "un trabajo poco prestigioso, de poca dignidad, poco beneficio y sin futuro en el sector de servicios".

Telepizza sin duda, empleó y adaptó el esquema de producción implementado por Mc Donald's como otras tantas empresas que operan en el sector de la comida rápida, lo que trae como consecuencia un puñado de empleos ofertados a jóvenes que solo buscan ocupar sus tiempos libres, intermitentes entre la escuela y sus ratos de ocio y, recibir a cambio un pago por el trabajo realizado que se pone a la par de la manutención que reciben de la economía familiar.

En este capítulo, se presenta la metodología y los conceptos que me permitieron articular este trabajo. Para entender el espacio en el que los jóvenes están insertos hay que revisar la estructura de la empresa, las relaciones que se deben llevar en esta con todos los trabajadores y las relaciones no formales.

La estructura empresarial es conocida por todos y cada uno de los que laboran en ella, pero como resultado de tener que acatar las reglas, los jóvenes buscan estrategias para generar un espacio propio dentro del cual puedan tener una relación más allá de lo laboral, tanto con sus superiores como con sus semejantes laborales, es así que las relaciones informales se crean dentro de un espacio estructurado y formal, generando de manera opuesta apropiaciones simbólicas del espacio de trabajo, estas características serán desarrolladas a lo largo del capítulo.

Para conocer la forma en que se estructuran las relaciones empresariales formales y no formales, me parece apropiado tomar en cuenta el modelo de Homans, el cual plantea dos formas de estructuración en la vida productiva y social de una fábrica: por un lado tenemos *el sistema externo* y por otro *el sistema interno*, ambas categorías se usaron para describir a un grupo de obreros que trabajaban en una fábrica de aparatos de telefonía en Chicago entre noviembre de 1931 a mayo de 1932, periodo en que duró la investigación. Para tal caso se decidió realizar un estudio de un grupo de obreros en condiciones industriales tan normales como fuera posible, así que se eligió una sola sección de un departamento de la fábrica, sin que esto causara mayores inconvenientes técnicos

y económicos.

Homans plantea un esquema de análisis para un grupo de obreros dentro del mismo lugar de trabajo, así, para el presente estudio me parece pertinente hacer uso del mismo esquema para un grupo de jóvenes que laboran en una tienda de comida rápida.

Dicho autor hace una descripción detallada del grupo de *la sala de conexión de borneras*, que es la forma en como se le llamó al conjunto de obreros separados en una sala con las mismas condiciones físicas y materiales con las que estaban acostumbradas a trabajar. Como ya lo habíamos dicho anteriormente, la guía principal de la investigación que presenta Homans, son los dos tipos de sistema en que se divide el análisis del grupo de obreros; el primero es el sistema externo definido por las relaciones iniciales impuestas al grupo por el ambiente, es decir, los motivos que estos obreros tengan para trabajar y las condiciones de trabajo que les propicia la fábrica para hacerlo (el lugar de trabajo, los compañeros, las reglas, el horario de trabajo, la manera en como realizar sus labores, etcétera) .

El sistema interno, en tanto es definido al interior del grupo en el conjunto de sus actividades, sentimientos e interacciones, elementos que conforman la conducta social del grupo estratégicamente adaptada para sobrevivir y recomponer el ambiente ya instituido.

El sistema externo según, se refiere a la “dependencia mutua entre el trabajo realizado en un grupo y los motivos para trabajar, entre la división del trabajo y el esquema de la interacción en la medida en que tales relaciones satisfagan la condición del que el grupo sobreviva en un ambiente” (Homans, 133), un ambiente donde el grupo no se muestra suspendido, sino que reacciona y redefine las condiciones del ambiente que le rodea.

Para el caso de Telepizza Del Valle el sistema externo se refiere al escenario que representa la tienda como espacio de trabajo, así como las normas y reglas que los jóvenes deben cumplir para poder ocupar un lugar en este espacio; sin embargo los jóvenes no permanecen pasivos ante las reglas que la empresa como tal les imponga, de tal manera que resignifican estas reglas y logran crear el ambiente propicio para ellos, un ambiente donde no son solo empleados de una tienda que elabora y reparte pizzas, es un espacio que han hecho propio a través de la conformación de relaciones de amistad, de estilos y nuevos significados para lograr un ambiente que les es cómodamente juvenil.

En tanto el sistema externo representa a Telepizza del Valle como el ámbito institucional, donde un grupo de jóvenes laboran, mientras se definen uno a uno como parte de un grupo, el sistema interno personifica precisamente al grupo. Un grupo que supone una conducta que no depende del sistema externo, es decir, los jóvenes que trabajan en Telepizza Del Valle forman parte de esta como empresa, con sus reglamentos, salarios y horarios establecidos, pero la conducta que el grupo manifieste dentro de esta, no depende de sus reglas, ni de cuanto se les pague, depende total y absolutamente de los sentimientos, actividades e interacciones que los jóvenes como grupo manifiestan al estar trabajando en un espacio compartido.

El sistema interno se refiere entonces a “la elaboración de la conducta del grupo, que de modo simultaneo surge del sistema externo y reacciona sobre este... lo llamamos sistema “interno”, porque está directamente condicionado por el ambiente y hablamos a su respecto de una “elaboración”, porque abarca formas de conducta no incluidas bajo el título de sistema externo” (Homans, 135)

El estudio referido anteriormente argumenta que el grupo “se define por las interacciones de sus miembros...con el simple recuento de las interacciones resulta posible delinear un grupo cuantitativamente distinto de los demás. Es lo que de manera tosca, hacemos en la vida diaria cuando decimos que ciertas

personas “se ven mucho”, andan juntas”, trabajan juntas” o “son compañeras” y que forman una camarilla , una pandilla, una agrupación o un grupo” (*Ibidem*, 111). Lo que no quiere decir que una persona no interactúe con otros grupos, como en el caso de los jóvenes de Telepizza que forman parte de un grupo en la escuela, en el barrio y dentro de la tienda, así como de otras agrupaciones.

Habiendo planteado la forma en que las relaciones se establecen al interior de la empresa es importante plantear que sucede con el lado de las relaciones humanas, materia que nos atañe antropológicamente hablando. Para el análisis de dichas relaciones se tomará el concepto de culturas juveniles de Carles Feixa, las cuales “se refieren a la manera en que las experiencias sociales de los jóvenes son expresadas colectivamente en la construcción de los estilos de vida distintivos localizados en las áreas de ocio o en espacios intersticiales de la vida institucional” (Feixa, 84, 1998a).

Telepizza Del Valle es efectivamente, un espacio intersticial del ámbito institucional, donde los jóvenes son atraídos por los empleos que esta empresa ofrece: son empleos donde la consigna es que los jóvenes deben ser estudiantes para trabajar sólo medio tiempo, al ser convocados en un espacio determinado por el trabajo, estos jóvenes reconstruyen y le dan un sentido diferente a su lugar de trabajo, es además un lugar donde se reflejan como jóvenes y son tratados como tales por sus iguales, donde establecen relaciones de amistad, de noviazgo, de competencia; relaciones que son amparadas por la solidaridad y la unión que se generan al interior de este espacio que una vez insertos en él, ya les es propio.

A partir de la exposición de conceptos cabe preguntarse lo siguiente: ¿Cuál es la razón por la que en un medio tan estructurado como un espacio laboral exista una apropiación simbólica de éste por parte de los jóvenes trabajadores?, ¿será posible que la apropiación simbólica del espacio laboral por medio de los jóvenes trabajadores genere una mayor y mejor productividad para la empresa?, ¿de qué manera las relaciones laborales del personal influyen para que se logren

crear relaciones sociales más allá del espacio laboral, e incluso ver el espacio laboral como un lugar en donde las relaciones sociales se fortalecen al grado de pasar los días de descanso ayudando a sus semejantes? Estas son las preguntas que se intentan responder a lo largo del presente estudio.

Metodología

Formalmente el estudio consistió en nueve meses de investigación que se dividió en dos periodos, de enero a abril y julio a diciembre de 1998. Me adentré a la tienda como una persona más que solicitaba empleo de pizzera en Telepizza Del Valle y por este medio pude hacer observación participante y directa. Estos instrumentos de análisis los emplee en el primer trabajo de campo; el segundo trabajo de campo, siguiendo con el puesto de pizzera en la misma sucursal, continué haciendo observación participante, además de hacer uso de relatos de vida y entrevistas en profundidad, además de documentación de la empresa sobre su filosofía y valores empresariales, boletines y periódicos de la misma y documentos sobre capacitación a empleados como material de apoyo.

Capitulo Dos

1. Sistema externo: Telepizza, el espacio formal

La historia de Telepizza

Leopoldo Díaz Pujals es el creador de la empresa Telepizza. *Leo* (que es como le llaman todos en Telepizza), fue directivo de una empresa varios años, aunque en su cabeza siempre estaba presente la idea de crear su propio negocio, así que al final se decidió. En España, reunió dinero y probó la idea de repartir pizzas a domicilio; en un principio no tenía la idea de montar un negocio tan grande, pero el éxito de las primeras tiendas le animó a abrir más.

Cuando Leo decide montar Telepizza, lo hace por tres motivos:

1. Crear un negocio que fuera rentable
2. Formar empresarios
3. Contribuir a crear mas puestos de trabajo

Así, la primera tienda Telepizza fue inaugurada en Madrid, España el 21 de octubre de 1988, en el año 1991 Telepizza empieza su expansión internacional hacia México, Portugal, Chile, Francia, Brasil y Polonia.

La primera tienda en México, se inauguró en noviembre de 1991, en Cuautitlan Izcalli, Estado de México, la segunda fue en Arboledas, en junio de 1992. Consecutivamente se hicieron cada vez más aperturas por año, hasta llegar a sesenta tiendas en 1999. La proyección en México para los años venideros, era algo que nunca se había dado en la historia de Telepizza, a partir del año 99 se abrirían cien tiendas cada año hasta el 2003, fecha en la que habrían quinientas tiendas de Telepizza México.

“Eso supone un gran esfuerzo por parte de todos, pero la recompensa será muy grande, ya que todos aquellos que formen parte de este gran proyecto tendrán la oportunidad de promocionar y crecer con

Telepizza”.¹

Esta breve historia era el eje principal sobre el que giraba Telepizza, ninguno que se dijera buen empleado podía ignorar este relato. En todas las tiendas se exhortaba a que hubiera juntas mensuales con todos los empleados para instruirles acerca de la formación de Telepizza, poniendo de ejemplo siempre a Leo, “que por ser un hombre común y corriente pudo fundar una empresa con una misión clara: “Hay que crecer”, además de dar empleo a miles de jóvenes” (discurso recurrente de los gerentes en las juntas mensuales).

Telepizza se suponía entonces una empresa fuerte y seria, de grandes alcances internacionales por lo que llegó a ser en nuestro país una importante fuente de empleos para los jóvenes.

A lo largo de mi estancia en Telepizza me fui ganando créditos como “buena empleada”, lo que me valió capacitar en la práctica a jóvenes al interior de la tienda y en estados como Celaya, León, Querétaro e Irapuato en tiendas que prácticamente estaban en proceso de construcción pero ya tenían al menos un equipo gerencial, del que nos encargábamos de transmitirles desde la filosofía de la empresa, sus valores y metas, hasta enseñarles cómo hacer una pizza, cuanto queso, como se pone la salsa, el mantenimiento de los ingredientes, en fin, todos *los conocimientos necesarios para llevar una tienda al éxito*. Estos cursos intensivos, duraban una semana por cada tienda y se hacían dentro de la tienda en construcción, entre cemento, propagandas y albañiles, todo para que estos jóvenes lo transmitieran a sus pizzeros y repartidores, una vez que las tiendas abrieran sus puertas.

La capacitación se hacía tanto en la ciudad como en la mayoría de los estados de la República, equipos de gerentes y supervisores, con la ayuda de algunos pizzeros salían de sus tiendas para lograr la tarea de formar cada vez más

¹ La información presentada referente a Telepizza, fue extraída de un cuaderno de capacitación para gerentes, proporcionado por la misma empresa.

jóvenes; los gerentes y encargados mas capacitados y con mejores *aptitudes* fueron ascendidos para dirigir muchas de las tiendas en provincia, los gerentes a supervisores, los encargados a gerentes y muchos pizzeros y repartidores fueron ascendidos a encargados para quedarse al frente de las tiendas que los primeros dejaban. Todo fue muy apresurado, se hacían ascensos al vapor, para que el año 98 concluyera con las primeras Telepizza en provincia, se pretendía que un pizzero o repartidor aprendiera en una o dos semanas el trabajo de un encargado, puedo afirmar que muchos de los ascensos fueron irresponsables, ni siquiera bien pensados. A mediados de 1998 entraban y salían empleados de las tiendas, jóvenes que no aguantaban el pesado ritmo de trabajo, que ya no les era divertido o de alguna manera ocupaba el mayor de su tiempo, lo que ocasionaba que descuidaran sus estudios.

Muchos no se dieron cuenta de que el crecimiento desmedido de Telepizza estaba afectando en gran parte las tiendas en la ciudad, mientras en provincia las tiendas tenían gran éxito con el publico, en la ciudad las tiendas se descuidaban, los ascensos apresurados comenzaron a dar sus frutos, ya no vendían la cantidad de pizzas acostumbradas, la calidad en los productos fue mermando, en repetidas ocasiones las tiendas no tenían personal suficiente o los “nuevos gerentes” hacían horarios al revés, descansaban a la gente en días clave para la venta, continuamente se producían graves errores a causa de la poca experiencia de los jóvenes al frente de las tiendas. Había días enteros en los que el supervisor no salía de la tienda para verificar que todo se hiciera de manera correcta, La presión que se ejercía sobre los jóvenes era constante, lo que no impidió que las relaciones de amistad, los momentos de ocio y de diversión siguieran siendo una constante dentro de un grupo de jóvenes que sólo hacían su trabajo. *Estos jóvenes se divertían mientras trabajaban y trabajaban mientras se divertían.*

Además del crecimiento desmedido que Telepizza llevaba a cabo en México, otros factores se conjugaron para llevar a la empresa a retirarse definitivamente del país.

A partir de junio de 1999, se dieron constantes rumores en los medios de comunicación sobre la posible venta de acciones de Leo. Sin más aviso, el 2 de junio de 1999, Leo vendió parte de sus acciones (que representaban el 5% del capital social de la empresa) para comprarse un yate, provocando una caída en la bolsa de un 9.15%. Ya en septiembre trascendieron los intentos de Leo de vender el 33% restante de acciones que poseía. Estos rumores provocaron otro importante descenso de la cotización, el 21 de septiembre. La incertidumbre que se mantuvo durante todo el mes de octubre, fue un importante lastre para la cotización hasta que, finalmente, el viernes 22 de octubre se comunicó la venta de la participación de Leo en Telepizza a un grupo de accionistas de la cárnica *Campofrío*.

La trayectoria bursátil de Telepizza, un valor de alta volatilidad, no se podría entender sin la personalidad de su fundador. Leo creó y dictó letra por letra la estrategia de Telepizza, personalizando en él todo el éxito y, creando la impresión de que su presencia era imprescindible para la supervivencia de la compañía. Los constantes rumores de su salida de la empresa precipitaron una crisis de confianza en el valor, que desde enero de 1999 hasta mediados de octubre ha caído alrededor de un 45%. Según comunicó Leo a los medios de comunicación, desde su nueva residencia en Las Bahamas, el importe de la venta de sus acciones (50.000 millones de pesetas) serviría para dedicarse a la política cubana, su patria natal.

Además de la salida de la empresa de Leo, otras causas de la paulatina y constante caída de Telepizza en bolsa, pueden ser la necesidad de adquisiciones o nuevas operaciones para incrementar su tamaño en el promedio del 40% prometido para cada ejercicio en los próximos años. Sus últimos proyectos o anuncios no han parecido al mercado suficientes o no han gustado.²

² A mi salida de Telepizza en diciembre de 1998, mantuve contacto con varios jóvenes amigos que seguían trabajando para la empresa, los datos que son presentados aquí, es información que fui recabando por medio de ellos, además de la consulta del estado financiero de Telepizza por Internet desde entonces a la fecha.

Telepizza pierde fuerza poco a poco dentro del mercado de comida rápida tanto en el distrito federal como en provincia, a partir del año 2000, las tiendas una a una comienzan a cerrar sin mayor explicación hasta quedar solo dos o tres en manos de franquicias.

Como ya hemos visto, Telepizza como institución laboral recluta a jóvenes de muy corta edad para que laboren en sus sucursales, jóvenes que sean estudiantes preferentemente o que estén disponibles a los horarios que las diferentes tiendas requieran, esto se conjuga con un salario muy bajo y pesadas jornadas de trabajo.

Por otro lado ofrece capacitación a estos jóvenes para ocupar puestos considerados “importantes” para que manejen con prosperidad sus sucursales, ya sea una gerencia, supervisión, representante de ventas o encargado de tienda. Estos cargos llevan consigo pocos privilegios y grandes responsabilidades. La capacitación que requieren dichos puestos es impartida de manera teórica y práctica por la misma empresa.

Telepizza capacita a los jóvenes que ocupan puestos gerenciales con la filosofía y valores meta de la propia empresa, que deben cumplirse para lograr una *misión*: que es “una razón de existir, que se basa en la labor diaria, en las decisiones, en los valores y las normas”.

La misión de Telepizza

Esta misión se fundamenta en un principio: “HAY QUE CRECER”, crecer con éxito y ser los número uno en el mercado, ¿cómo?, incrementando ventas, con un producto de calidad, buen servicio y buenas promociones, esto a su vez, genera utilidades, evitando gastos innecesarios (controlar no ahogar), también se deben incrementar los recursos humanos: un buen reclutamiento, una buena selección y una excelente formación. (Extraído de un documento llamado la “Filosofía de Telepizza”, que hacen llegar a todas las tiendas, donde es colocado en periódico

mural, visible para todos los empleados).

Los valores de Telepizza

Estos valores –según el documento–, son la vía para poder cumplir con la misión.

Estos valores son:

1. Mentalidad empresarial
2. Responsabilidad
3. Espíritu de servicio al cliente
4. Trabajo en equipo
5. Flexibilidad
6. Creatividad
7. Comunicación ascendente y descendente

La misión y los valores de Telepizza son transmitidos a los jóvenes con poder de persuasión, de logro y de éxito personal y de equipo: “Tú vas a crecer con nosotros (...)”, “El equipo somos todos”, “Telepizza te ofrece la oportunidad de desarrollarte profesionalmente, el éxito de Telepizza y el tuyo van unidos”.

Telepizza se compone básicamente de gente muy joven, empezando por la gente que labora en las sucursales (jóvenes desde los 16 hasta los 25 o 26 años de edad, estos últimos generalmente ubicados en los puestos gerenciales), mientras en las oficinas o Comisariato, el personal es de mayor edad, de 26 a 30 o 35 años, esto entre oficinistas, administradores, y en los obreros suele disminuir un poco la edad, entre lo 18 y los 27 años.

“En el sector de la comida rápida, las modalidades de organización de la mano de obra disponible son siempre estructuradas para hacer coincidir la filosofía empresarial, representada por el *brand* (la marca), con las particulares exigencias de los jóvenes estudiantes (licenciados y universitarios) y *teenagers* (adolescentes), en busca de una primera experiencia laboral, la ocupación a tiempo parcial y sin demasiados compromisos para no alterar sobre todo el desarrollo normal de sus cursos académicos”(Gentile, s/f: <http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0313.pdf>).

El ámbito institucional de Telepizza, constituye un espacio de reclutamiento de personal, de organización social y laboral, es un espacio construido por jóvenes y para jóvenes, sin embargo no puedo afirmar que la empresa sea consciente de esta afirmación, es cierto que contrata gente joven, pero ¿cuál es el objetivo? ¿Explotación, formación laboral o crecimiento personal?, si bien es cierto que adquieren responsabilidades y desempeñan un trabajo también se identifican entre sí, se divierten, conviven, juegan y aprenden.

Pensar que Telepizza es una empresa homogénea en cuanto al estrato social de su personal es un error. Dentro de esta empresa y más particularmente en las tiendas conviven personas de diferentes niveles sociales. He tenido la oportunidad de conocer cinco tiendas: Plateros, Del Valle, Arboledas y San Mateo, y Condesa, y me he dado cuenta que los niveles predominantes son el medio/medio y el medio/bajo, aunque también interactúan jóvenes de niveles mucho más altos o mas bajos, en donde los más capacitados o de mejor apariencia física pueden aspirar a una gerencia, al puesto de encargado o supervisor. El aspecto físico de la gente cuenta mucho dentro de la filosofía de la empresa, la limpieza, las caras bonitas y la capacidad, son aspectos primordiales, que son considerados como parte de los “valores” de empresa para ofrecer un buen servicio y satisfacción al cliente.

La capacitación del equipo gerencial

Para ser gerente, primero se tuvo que haber sido encargado durante un tiempo no específico, es arbitrario dependiendo de las capacidades de cada persona.

Posteriormente conforme al desempeño y el deseo de un ascenso, la persona es promovida para el puesto de gerente y se le aplica un examen, que consta de problemas matemáticos básicos, examen de lógica y secuencia con fichas de domino y un cuestionario de liderazgo. Pasado ese examen, se le asigna una tienda, para ser capacitado de inmediato.

El entrenamiento para los gerentes se da en ocho semanas, en las cuales les enseñan aspectos teóricas para posteriormente, llevarlos a la práctica una vez que estén en tienda. La teoría consta de procedimiento de panamericana (depositar dinero en caja fuerte y entregarlo a panamericana), presupuesto, análisis de plantilla, horarios, reporte al supervisor, limpieza de horno, desempeño en la tienda, liderazgo, etcétera.

Para el encargado, el entrenamiento o los llamados “cursos” teóricos, se dan casi de la misma manera que a los gerentes, sólo que éstos duran cuatro semanas donde en teoría, aprenden a manejar al personal, a ingredientar, a poner salsa y queso, a no desperdiciar, contar y rotar producto, manejo de depósitos en panamericana, a estirar, atención teléfono y atención a piso -cliente directo-.

El entrenamiento para la RV consta de cinco semanas, donde se le instruye acerca de la buena presentación, el cuponeo, visitas a colegios para ofrecer promociones, atención a teléfono, atención a clientes en tienda, llamadas rutinarias para captar mas clientes, selección y contratación de personal, realización de censos por zonas de cuponeo y manejo del sistema de computo. Estos cursos son impartidos por la misma gente que conforma el área de recursos humanos de Telepizza, dentro de las oficinas de Comisariato que generalmente tienen una duración de cuatro horas por día.

Estos cursos, no son otra cosa que la formación elemental que los jóvenes que integran los equipos gerenciales deben recibir al ingresar al sistema productivo de Telepizza, para después transmitirla en sus tiendas. Dicha formación, esta estructurada para hacer coincidir la mano de obra disponible con la filosofía empresarial, con el único fin de cumplir con su premisa: *ser los numero uno en el mercado y lograr la satisfacción total del cliente.*

2. El sistema externo: Telepizza, el espacio “informal”

Descripción del espacio

La tienda se divide en tres niveles, el primero, donde se encuentra el “área de producción”, un lugar de tres y medio metros de ancho y seis metros de largo ocupado en su mayor parte por el horno donde las pizzas se cocinan y donde el calor se vuelve insoportable, debido a que el horno es muy grande y propicia que el espacio prácticamente se limite en una escuadra, donde están colocados cinco teléfonos y cinco computadoras que sirven para tomar los pedidos; en seguida esta la “barra de estirado”, que es el lugar donde se amasan las pizzas y solo caben *cómodamente* dos personas para realizar este trabajo, después esta la “barra de ingredientes” hecha de acero inoxidable y con recipientes específicos para poner cada uno de los ingredientes, y así después de que las pizzas estén terminadas se pasan al horno que queda justo atrás de esta barra. Del otro lado del horno hay otra barra que sirve para poner las pizzas en una caja y cortarlas, listas para ser entregadas; detrás de ésta barra hay una computadora que sirve únicamente para que los repartidores “chequen” sus salidas y sus llegadas. En este nivel también esta la “cámara fría” donde se acomoda el ingrediente que necesita refrigeración, una parte muy pequeñita llamada “cuarto de lavado”, para lavar los utensilios de cocina que se ocupan durante todo el día. La oficina gerencial es muy reducida, tiene un ventanal polarizado que mira de frente al área de producción; al fondo están los guardaropas para que pizzeros y repartidores guarden sus cosas.

El patio es muy grande, se ocupa de estacionamiento para las motos y los clientes. Tiene acceso por la parte de atrás al segundo nivel, que es donde se encuentra un pequeño comedor y un mostrador donde es atendido el cliente que consume dentro de la tienda, hay dos baños y dos cuartos que casi nunca eran abiertos y se ocupaban como bodegas.

Finalmente el tercer piso quedaba justo arriba de los dos primeros, era un departamento que tenía cuatro camas y un baño, muy independiente de toda la tienda. Este departamento estaba destinado para que los gerentes y encargados que venían de provincia a capacitarse se quedaran en él y las llaves estaban a cargo del gerente de la tienda.

Telepizza Del Valle como lugar de trabajo. El aspecto laboral

Organización

El personal que labora en Telepizza se organiza de acuerdo a la ocupación de cinco diferentes puestos, que van de mayor a menor grado jerárquico: gerente, encargados (que para el caso de la tienda Del Valle deben ser tres, pero varían de acuerdo a las necesidades de cada tienda, lo mismo pasa con los puestos de pizzeros y repartidores), representante de ventas, que a partir de este momento la nombraremos con sus iniciales RV, que es de esta manera como se le conoce al puesto y, finalmente están los pizzeros y repartidores.

En Telepizza Del Valle la plantilla de trabajo se completa con cuarenta y seis personas, cinco personas del equipo gerencial, integrado por el gerente, tres encargados (generalmente son hombres, pero pueden ser mujeres), una RV -mujer-, catorce pizzeros –hombres y mujeres– además de veinticinco repartidores –hombres–; una persona que se dedica a hacer el aseo general de la tienda y un velador, ambos de edad adulta y de muy débil presencia en la tienda, por lo que no los he incluido dentro de éste informe.

División del trabajo

La tienda empieza a dar servicio a las diez de la mañana, a esta hora ya tienen que estar un encargado o el gerente, la RV, un pizzero y un repartidor de apertura. El pizzero o pizzera de apertura tiene que acomodar todos los ingredientes en la barra donde se preparan las pizzas, cocer la carne y el chorizo en el horno, debe tener todos los utensilios e ingredientes listos y ordenados para la venta de todo el

día, además de atender los primeros pedidos de la mañana tanto de reparto como los de *piso* (dentro de la tienda).

Mientras tanto, el repartidor de apertura, tiene que sacar las motos del estacionamiento y acomodarlas frente a la tienda, ir por gasolina, entregar los primeros repartos y realizar uno que otro mandado (sacar copias, mandar faxes, etcétera).

El encargado asignado para la apertura, debe llegar antes que nadie para abrir la tienda, esto poco antes de las nueve de la mañana. Este llega a encender el horno y las computadoras y antes que otra cosa, es importante que llame por teléfono a su supervisor para enterarle de la venta del día anterior; a su vez, ésta también es una manera de que el supervisor tenga control de la hora en que se llega a la tienda.

El *cuponeo* es una de las actividades más importantes de Telepizza para darse a conocer y vender, esto se hace repartiendo cupones o folletos con las promociones vigentes, casa por casa en las zonas que circundan la tienda, durante dos horas, organizadas en horarios diferentes y cinco días a la semana. Desde muy temprano en Del Valle, se organizan *equipos de cuponeo*, cada persona del grupo gerencial debe tener un equipo a su cargo con un número indeterminado de jóvenes, entre pizzeros y repartidores. Entre semana *cuponean* tres equipos por la mañana con diferentes horarios (de diez a doce o de doce a dos de la tarde) y por las tardes se organizan dos equipos con turnos iguales (de cuatro a seis de la tarde); sábados y domingos sólo cuatro equipos cuponean por la mañana a la misma hora (de diez a doce de la tarde), mientras el otro equipo se acomoda de tal manera en la tienda para que no se quede sin personal, ya que en fin de semana es cuando la tienda incrementa sus ventas, y así el equipo faltante cuponea cuando regresan los demás (de doce a dos de la tarde).

Esta organización, se debe a que tiene que quedarse cierta cantidad de gente entre pizzeros y repartidores en la tienda a cargo de un encargado o del gerente, para atender pedidos y recibir los productos que llegan dos veces por semana de la planta de producción de Telepizza llamada “Comisariato”, en donde también están sus oficinas, ubicado en Naucálpan de Juárez.

Una de las maneras que la empresa tiene para motivar a estos jóvenes para que realicen de manera correcta el cuponeo, es que cada mes al equipo que llegue al 100% de ventas por las respectivas zonas donde reparten los folletos, percibe cierta cantidad de dinero, a lo que se le llama *incentivos*; este dinero es repartido entre los integrantes del equipo y se les deposita en su tarjeta de débito.

Las razones de esta gratificación económica, es que muchas veces a los muchachos les resulta tedioso, aburrido y sobre todo cansado caminar calles enteras, solos echando cupones por la puerta de las casas, por lo que muchas veces los cupones se tiraban en la calle o se escondían y no eran repartidos, y las ventas lo reflejaban. De tal manera que, después de regresar los equipos a la tienda, un encargado revisaba en moto las colonias en donde eran repartidos los cupones y de no ser entregados de manera correcta, el gerente o en su defecto los encargados, le llamaba la atención al equipo y se les castigaba organizando una limpieza exhaustiva de la tienda, aunque esto implicara que los pizzeros y repartidores no realizaran sus tareas acostumbradas.

Los horarios

Todo el personal tiene un día de descanso entre los días lunes a jueves, los horarios varían dependiendo de la disponibilidad de los jóvenes, sobre todo de los pizzeros y de los repartidores, ya que el equipo gerencial tiene un horario establecido por la dirección principal de Telepizza –Comisariato–.

El gerente tiene que cubrir ocho horas diarias –contando las dos horas de cuponeo– con cuatro horas intermedias de descanso, pero muchas veces estas

horas se sobrepasan, ya sea por que la tienda la tienda no este vendiendo bien o por el contrario, que se esté teniendo buena venta y tenga que quedarse a ayudar en el área de producción a estirar, a *ingredientar*³ o ayudar en los teléfonos, esto por lo regular es en las noches, cuando el gerente ya ha salido de su turno. También es muy frecuente que sus cuatro horas de descanso no las tome o las tome incompletas, por las razones ya descritas.

Otra tarea de los encargados es el de cubrir ocho horas diarias incluyendo las horas del cuponeo, pero a diferencia del horario de gerente y de la RV, los encargados debe hacer horas de cierre en la tienda, es decir, tienen que quedarse hasta que se cierre junto con un pizzero y un repartidor (a las 12:00 p.m. de lunes a viernes y domingos y a la 1:00 a.m. los sábados), para hacer un conteo de todo el producto, depositar dinero en la caja fuerte y supervisar que la tienda quede muy limpia para el día siguiente.

La RV cubre ocho horas diarias con dos horas de cuponeo, su turno termina mucho más temprano que los del gerente y encargados, por lo regular su hora de salida es a la seis u ocho de la noche.

Los pizzeros y los repartidores tienen horarios convenientes a su tiempo libre, dependiendo de sus turnos pueden cuponear en la tarde o en la mañana, según les convenga, por lo que sus turnos varían dependiendo del número de horas por las que están contratados, ya que pueden estar trabajando por doce, veinticuatro, treinta y seis, o cuarenta y ocho horas a la semana o muchas veces hasta más, esto depende de las actividades de cada individuo, ya sea que estudien o no. Invariablemente pizzeros y repartidores tienen que hacer el cierre de la tienda una vez cada quince días, o más veces por semana, cuando no se llega a completar el personal.

³ *Estirar* es amasar la masa hasta que llega a la forma original para lograr la pizza en sus diferentes tamaños. *Ingredientar*, es la forma coloquial que se le da al poner los diferentes ingredientes en la pizza para después ser cocinada; estos términos son usados coloquialmente dentro de las tiendas.

El lugar de trabajo

El espacio de trabajo de mayor actividad dentro de la tienda es muy reducido, en él, se conjugan las actividades de todo el personal. Las áreas de producción y de piso, son los lugares específicos de trabajo para los pizzeros, allí ellos estiran la masa, ingredientan las pizzas, mantienen el lugar muy limpio, barren, trapean, atienden los teléfonos, etc. Las actividades que son comunes para el gerente, los encargados, pizzeros y repartidores dentro del mismo espacio, son las de sacar las pizzas del horno y contestar los teléfonos.

Además de estas labores comunes, los encargados y el gerente ocupan estos lugares en tiempos y actividades diferentes y muy específicas, como la supervisión de la producción, del personal (que tengan el uniforme completo y limpio, que no porten pulseras, anillos, relojes, que el cabello siempre vaya dentro de la gorra, etc.) y del área de trabajo (producción o cocina y piso), poner a las pizzas salsa y el queso para cuidar los costos de producción, etc.; al lugar de producción se une la RV, su actividad específica es contestar los teléfonos y tratar de vender las mejores y más caras promociones, para incrementar las ventas día con día.

Para los repartidores, sus actividades normalmente se limitan a la entrega de las pizzas –los repartos– y a contestar teléfonos en los intervalos de tiempo en que están en la tienda, pero a veces, cuando éstos no registran las comandas (los tickets) en la computadora al salir a reparto, o llegan tarde, son castigados por el gerente y/o alguno de los encargados con labores de pizzeros, es decir que tienen entrar a la cocina a ingredientar y cocinar pizzas, barrer o trapear el lugar, sacar la basura de los botes que están dentro de la tienda. Si bien, para los repartidores el dejar sus repartos implica pérdidas en sus propinas, el estar en la cocina no parece ser tomado como castigo, por el contrario, les divierte mucho estar en producción, juegan con los ingredientes o con la harina, avientan trozos de masa a los compañeros que estén cerca, es aquí cuando los roces y los jugueteos se hacen más fuertes, porque de alguna manera al estar tan cerca

pizzeros y repartidores en un espacio tan reducido, fomenta la cercanía, las charlas, la solidaridad, la amistad, lo que hace que por algunos momentos el trabajo se relaje y se vuelva divertido para ellos.

Los encargados y el gerente saben muy bien esto, por lo que los repartidores nunca son “castigados” en horas de follón⁴, a menos que haya muy pocos pizzeros.

Descripción de puestos

Gerente: Organiza, supervisa y administra las actividades del personal a su cargo, hace los horarios de todo el personal semanalmente, además de cuidar las relaciones públicas hacia los clientes y las relaciones laborales entre el personal, lleva la contabilidad, cuenta la mercancía cada fin de mes, revisa y pasa los costos que genera la tienda y la venta total diariamente a su supervisor inmediato. También puede recoger el dinero de la venta local y de los repartidores, al igual que estirar masas e ingredientar, esto sólo en ocasiones de *follón*, realiza las contrataciones y las renunciaciones junto con la RV.

Cuando las quejas de los clientes ya son fuertes o constantes, el problema es atendido directamente por el gerente, debido a esto, está autorizado para hacer descuentos, dar promociones o incluso hasta regalar las pizzas, según su criterio y la gravedad del problema. Su horario normal es de diez de la mañana a seis de la tarde y vuelve a entrar a turno de ocho a diez de la noche, en ese momento es cuando el encargado toma toda la responsabilidad de la tienda, ya que el gerente nunca cierra la tienda.

Encargado de tienda: Coordina las aperturas y los cierres de la tienda - que todo esté muy limpio, que el producto esté acomodado, que el personal cumpla con su horario puntual, según sea el caso, etc., - recoge y deposita el dinero que se junta en la tienda, entre repartos y venta local dentro de su horario; al terminar la

⁴ *Follón* es el momento en el que la producción dentro de la tienda se vuelve continua y acelerada, creando en el grupo un ambiente de gran excitación y presión.

jornada de cada día el encargado tiene que contar toda la mercancía, si hay faltantes en su turno, se lo descuentan de su sueldo, no tiene horario fijo, ya que está condicionado a los contratiempos que se vayan presentando, ya sea que falte un pizzero a cierre o a una apertura si no hay otra persona que lo haga, él lo tiene que organizar, funge muchas veces como “empleado de emergencia”. Además, también recibe cualquier inconformidad o problemas que se lleguen a presentar con los clientes o incluso, entre el mismo personal. Según “Roberto” el encargado “está para dar solución a todos los problemas y no para hacerlos mas grandes”.

Representante de ventas - RV: Prioritariamente este puesto esta designado para mujeres. Se encarga de contratar a la gente, de ofrecer promociones en escuelas, a particulares, a empresas, etc. Por otra parte, también se encarga de recibir las quejas de los clientes y en este caso concilia los problemas obsequiando las pizzas u ofreciéndolas a mitad de precio según sea el caso.

Tiene cierta autoridad para corregir, mandar o hasta despedir o suspender al personal si se requiere. Lleva todos los asuntos de cada empleado: seguro social, faltas, bajas, contrataciones, etc., aunque no maneja nada de dinero. Su lugar de trabajo esta principalmente en los teléfonos, no puede meterse a estirar, ni ingredientar, nada que tenga que ver con la producción.

El uniforme

Desde el gerente hasta los repartidores deben portar el uniforme característico Telepizza, gorra roja y playera blanca, ambos con el logotipo de la empresa, se debe usar jeans azul o negro y un gafete con el nombre de los jóvenes. En el caso de los pizzeros y el equipo gerencial, no deben portar anillos, aretes, reloj, etc., al menos mientras estén en el área de producción y piso; a los repartidores se les permite llevar reloj y cadenas, siempre y cuando no entren a la cocina, cuando salen a reparto deben portar siempre el casco, por regla general impuesta por la empresa.

La imagen del empleado es un punto muy importante para la empresa, que el uniforme se porte impecable, el pelo en los hombres esté corto y siempre estén rasurados, por su parte el cabello largo en las mujeres debe ir siempre dentro de la gorra, amarrado, que no excedan su maquillaje, estos son aspectos que se tratan desde que los jóvenes son contratados.

Debo decir que mientras estuve trabajando en la tienda, algunos aspectos del uniforme y el como se portaba, se manejaban totalmente al revés, algunos pizzeros no se quitaban sus adornos (relojes, anillos), los repartidores llevaban el pelo largo con un curioso mechón mas largo en el copete, o andaban sucios de las manos y las playeras, sus jeans llenos de grasa, etc. El gerente y los encargados les llamaban la atención entre risas y burlas respecto a su aspecto, pero nunca escuche que los regaños se hicieran del todo serios:

Gerente:

“(…) ya cabrón, hay que venir mas limpio, a tu pantalón no le pasa nada si lo lavas…” (dirigiéndose a un repartidor, entre risas).

Las reglas de Telepizza

Dentro de la empresa existen ciertas políticas que se refieren a las relaciones personales o “amorosas” –noviazgos– entre el personal. Está prohibido que los gerentes y los encargados tengan otro tipo de relación con las pizzeras o RV que no sea la de trabajo, lo mismo para la RV respecto a sus “superiores” (encargados y gerente) o con los mismos repartidores. Cuando se llegan a dar este tipo de relaciones y los supervisores se llegan a enterar, alguna de las dos personas es trasladada a otra tienda.

Según los comentarios de los jóvenes de la tienda Del Valle, en general éstas políticas les parecían demasiado absurdas, para ellos este tipo de relaciones no podían intervenir en el trabajo que estaban desempeñando, obviamente cuando en la tienda se daban los noviazgos todo quedaba entre la misma gente,

se cubrían unos a otros y en caso que un supervisor sospechara algo, se aparentaba todo muy bien y nadie comentaba nada al respecto. Estas relaciones se dan con mucha frecuencia y naturalidad, ya que las reglas de la empresa no son un obstáculo para que se lleven a cabo, sobre todo entre los encargados y las pizzeras.

El salario

En general los salarios son muy bajos y no compensan las largas y cansadas jornadas de trabajo. El pago es quincenal y se efectúa a través de tarjeta electrónica de débito, que proporciona la misma empresa.

Ningún sueldo es totalmente fijo, más bien es variable. En el caso de los pizzeros y los repartidores se les paga conforme a sus horas de trabajo, que varían dependiendo de las necesidades de la tienda y del tiempo libre de los jóvenes, por ejemplo: un pizzero puede estar contratado por veinticuatro horas, pero sólo hay ocho pizzeros trabajando en ese momento, a este pizzero se le pueden aumentar sus horas hasta sesenta, de acuerdo a sus posibilidades de tiempo, por lo que su pago aumenta o disminuye conforme al número de horas que trabaje.

El pizzero en general percibe un salario aproximado de trescientos a cuatrocientos pesos quincenalmente. El sueldo base aproximado de los repartidores es de cuatrocientos a quinientos pesos, además de sus propinas, que en la mayoría de los casos es donde los jóvenes llegan a *compensar* sus duras jornadas trabajo, además de recibir ambos, los incentivos de cuponeo, en el caso que los haya, además de bonos de puntualidad que ascendían a los cien pesos.

El gerente y los encargados también tienen un salario muy variable, debido a que en ocasiones se tiene faltante de productos o pérdidas de dinero, que les son descontados de su sueldo. Algunas veces observé que las nominas del

gerente llegan totalmente en ceros por las pérdidas que registraba la tienda, en refrescos, dinero, ingredientes, etc. El gerente gana al rededor de tres mil pesos al mes, mientras los encargados perciben su salario de acuerdo al nivel que tengan, el encargado de nivel uno recibe dos mil pesos mensuales, los encargados de nivel dos y tres ganan mil setecientos pesos al mes. El nivel uno y dos que tienen los encargados depende solamente de su desempeño laboral, mientras que el encargado de nivel tres refiere a un reciente ingreso al cargo.

A la RV generalmente no se le descuenta nada de su salario, aproximadamente percibe dos mil pesos; todo el equipo gerencial recibe su sueldo acostumbrado mas los incentivos de cuponeo y bonos de puntualidad de la misma cantidad antes referida.

Es cierto que el trabajo dentro de estas tiendas es fácil de realizar, respecto a labores sencillas, repetitivas y fácilmente memorizables, pero también es cierto que las jornadas de trabajo son continuas y se hacen acompañar de una presión constante, lo que de ninguna manera se compensa con los bajos salarios y los riesgos que se corren dentro del lugar de trabajo como son: quemaduras, descuidos alimenticios (anemias) y accidentes en moto, que son los percances mas recurrentes.

Capítulo Tres

El sistema interno: los jóvenes como un grupo

Como sistema interno entendemos la conducta al interior de un grupo, un grupo que reacciona ante un ambiente determinado por las exigencias laborales que se establecen al interior de un lugar de trabajo. El desarrollo interno del grupo dependerá de las interacciones, de los sentimientos y las actividades, que no son otra cosa que la comunicación, los motivos y las tareas que se ejecutan dentro del sistema externo. Estos tres elementos en su conjunto y en estrecha relación es a lo que Homans llama *sistema social*, que se mantiene mientras el grupo se encuentre en una actividad común. (Homans, 1977: 114)

Alessandro Gentile hace un análisis sobre la condición laboral de los trabajadores de Mc Donal's (*Mc Workers*), así como de su modelo operativo de producción (*Mc Job*) en el que afirma que:

La funcionalidad del grupo formal de trabajo está sostenida por la racionalidad organizativa que determina tiempos y modalidades para desarrollar todos los roles laborales. Por esto, el grupo se compone de dos metafóricos hemisferios que entran dinámicamente en contacto entre ellos sin que ninguno de los dos prevalece sobre el otro:

- Una dimensión operativa, objetiva, formal, característica de la racionalidad organizativa, técnica, procedimental, orientada hacia la consecución de unos fines establecidos y vinculante para todos los actores sociales involucrados en la organización;
- Una dimensión afectiva, subjetiva, informal, propia de las aportaciones personales, individuales y de las singularidades de sus miembros que, organizados en el grupo interactúan entre sí y estructuran la propia acción de la unidad organizativa (Gentile, s/f: <http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0313.pdf>).

La dimensión operativa y afectiva a las que se refiere Gentile, son ni mas ni menos que el sistema externo y el sistema interno respectivamente, mismos que se miran en una empresa diferente, desde otra óptica, pero finalmente con las mismas características empresariales a nivel operativo y de producción, así como semejantes son las dinámicas de socialización y colaboración intergrupales de las cuales deriva una específica identidad y un sentido de pertenencia; así, (...) “lo que vincula a los miembros en virtud de las finalidades operativas prefijadas, forma un sujeto social autónomo que atribuye significado y dinamiza el ambiente donde se ha constituido” (Gentile, s/f: <http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0313.pdf>).

Descripción del grupo

La mayoría de los jóvenes viven en colonias que circundan la tienda, en colonias como Observatorio, Del Valle, Narvarte, Roma, Escandón, etc.), y son contados los que viven alejados en zonas como Iztapalapa, Aragón y Tlalnepantla.

Es muy importante mencionar que de estos jóvenes ninguno tiene responsabilidades de llevar dinero a sus casas –dar un gasto-, ninguno está casado o vive con su pareja en unión libre. Todos viven con sus padres o con algún otro familiar, a excepción de dos encargados que viven solos, por diferencias con sus padres; así que éstos jóvenes no trabajan por mantener o ayudar a su familia, trabajan para tener ingresos propios, por poco que estos sean y divertirse un rato en su tiempo libre, ya que la mayoría estudia la preparatoria abierta, bachillerato escolarizado o la vocacional en escuelas de gobierno, muy pocos lo hacen en escuelas particulares, solo registré el caso de un encargado estudiando en la Universidad del Valle de México, un gerente con carrera trunca en la UNITEC y una RV que estudiaba en La Salle. El grupo de los que estudian oscila entre los 16 y 25 años de edad.

Por otro lado, los jóvenes que no estudian apenas cursaban la preparatoria o terminaron la secundaria (de entre 16 y 19 años) y por algún motivo particular decidieron no seguir estudiando o esperar un tiempo para reanudar sus estudios.

Hay que señalar que en los empleos de comida rápida, la movilidad de personal es continua, pues los jóvenes acceden a estos por ocupar su tiempo libre: cuando están de vacaciones en la escuela, o esperan el paso de la secundaria a la preparatoria, o en la medida en que sus estudios les permitan laborar medio tiempo; así que cuando estos factores son satisfechos, el trabajo deja de ser prioridad y tienden a abandonarlo con mucha facilidad, ya que los contratos son flexibles y las mismas empresas condicionan a que los jóvenes que empleen sean estudiantes y trabajen “sólo medio tiempo”.

Los motivos por los cuales los jóvenes se ven atraídos hacia los empleos que ofertan las empresas como Telepizza podrían atender a las siguientes necesidades:

- este tipo de empleos ofrece una autonomía respecto a sus familias de origen por lo menos en cuanto al goce de un salario *bajo*, pero que les es significativo para el disfrute de sus necesidades básicas de consumo, pero es válido aclarar que dicho salario se da a la par de la manutención total por parte de sus padres,
- son empleos que permiten echar un primer vistazo al mundo laboral adulto, en espera de mejores oportunidades, mas estables y mejor remuneradas,
- además de procurar y garantizar opciones de socialización marcadas por un entorno netamente juvenil, creando así un ambiente de trabajo mediado por la confianza y cercanía entre los jóvenes,
- y son los candidatos ideales para prestarse a los trabajos flexibles, temporales y con bajos salarios por su inexperiencia, que su vez, les resulta un *pasatiempo*.

El ambiente que se desarrolle en una tienda depende directamente de las personas que estén al frente de esta, es decir, si el gerente y los encargados forman un ambiente de confianza, amistad y solidaridad entre ellos, los jóvenes empleados que estén a su cargo se desenvolverán en un ambiente relajado y de reciprocidad, propiciando así que las jornadas de trabajo sean mas llevaderas y placenteras; por lo que a la tienda se le toma cariño en cuanto a la gente que aprecias esta allí, cuando la gente es removida de sus puestos o simplemente es trasladada de tienda como en el caso de encargados, gerente y RV el sentido que tenía Del Valle deja de tenerlo para la gran mayoría, ya no les interesa. Por lo que me atrevo a decir, que los jóvenes no sienten un compromiso u obligación con la tienda como un trabajo en sí, por que este no es tomado muy en serio; el compromiso es con los mismos jóvenes, por los lazos de amistad y de lealtad que se generan al interior del grupo.

A fines del mes de marzo la tienda cambió de gerente, la gente estaba muy acostumbrada al ritmo de trabajo tan relajado del gerente anterior. Cuando entró el nuevo gerente, la tienda no generaba ganancias, casi no vendía, y estaba muy desprestigiada por los malos repartos. El nuevo gerente venía de una tienda mas grande, ubicada en las Lomas al sureste de la ciudad, éste estaba acostumbrado a un ritmo de trabajo muy intenso, así que trató de *levantar* la tienda con la cooperación de todos, no llego con ninguna pose de superioridad, por el contrario, lo que le valió la confianza de todos casi de inmediato. Soportaba todo el peso de las responsabilidades y los malos manejos que tenía la tienda a causa de la mala administración del gerente anterior, llego un momento en el que la gente excedía casi al doble sus horas de trabajo y algunos no tomaban su día de descanso, todo esto para sacar adelante las ventas; no era por temor de perder su trabajo, mas bien lo hacían para ayudar al nuevo gerente, que estaba realmente presionado por tanta responsabilidad, ya que estaba a punto de perder la gerencia, por que todos los esfuerzos que se hacían no daban resultados, cuando los pizzeros y los repartidores se enteraron de esto, trabajaron muy duro para que la tienda se recuperara y no trasladaran al gerente de tienda.

En éste estudio no analizaré a los individuos, sino al grupo en general aunque al interior de éste, los integrantes cambien constantemente, porque aún cuando pase esto, la unión del grupo sigue siendo la misma, por que el trabajo combinado con la diversión, el compañerismo y las amistades no cambia. Durante los nueve meses que estuve trabajando en Telepizza, la dinámica del grupo en general fue muy rápida y constante, los jóvenes renunciaban casi semanalmente por diversas circunstancias: por el sueldo insuficiente, por el trabajo tan esclavizante y agotador, etc., y nuevos jóvenes entraban a la tienda y de manera casi instantánea se acoplaban al ambiente y al agitado ritmo de trabajo, nunca hubo una plantilla de personal “estable” o duradera.

Era impresionante observar como los jóvenes aprendían rápidamente a estirar, a contestar teléfonos, a ingredientar, a realizar las labores de limpieza, etc., y con tanta facilidad, esto gracias a la constante supervisión y capacitación de todos, tanto del grupo gerencial, como de los pizzeros y repartidores, que siempre están dispuestos a enseñar lo que han aprendido, jóvenes que no se cierran, no son envidiosos y, por el contrario, son sumamente accesibles y gentiles con todo el que ingresa al grupo de trabajo, esto por la cohesión que genera el trabajo y por las personas que están al mando de la tienda, en especial depende del ambiente que propicia el gerente.

A lo largo del tiempo que estuve observando a este grupo, trabajé con cuatro gerentes. Mientras unos inculcaban el valor del trabajo y propiciaban un ambiente integral y la buena convivencia, otros generaban el desorden y el ocio, en tanto el trabajo quedaba en segundo término.

En este gran grupo podría distinguir dos “subgrupos”, de los que se derivan otros por las convivencias mas estrechas, la solidaridad, los sentimientos, las confidencias, los problemas, etcétera.

El primero de estos “subgrupos” sería el que conforma el equipo gerencial, es decir, los tres encargados, gerente y ocasionalmente la RV, con frecuencia éstos cinco jóvenes organizaban improvisadas reuniones dentro de la pequeña oficina o en otros lugares de la tienda, como el departamento o el comedor, se puede decir que hasta cierto punto son un tanto excluyentes, sólo invitan a los jóvenes con los que conviven de manera más estrecha en la tienda que, generalmente son los que trabajan bien y le echan muchas ganas, se da más con los pizzeros que con los repartidores, tal vez sea por el espacio que comparten durante las horas de trabajo, por lo que la convivencia es mas cercana. Cuando este grupo sale a algún *antro*, por lo menos se van dos o tres personas del grupo gerencial, contados son las pizzeras y pizzeros y algún repartidor, además de las respectivas parejas de cada uno, si es que la tienen, estas salidas pueden servir para que surja el noviazgo entre ellos, lo he observado entre los encargados o gerente con las pizzeras o la RV, también se ha dado entre la RV y los repartidores.

Con esto, no quiero dar a entender que éste grupo no se relacione con los demás pizzeros y repartidores, su relación de amistad y confianza es bastante buena, pero la cercanía con otros sujetos es mas estrecha, mas íntima.

Estos jóvenes suelen salir a divertirse principalmente en las quincenas, aunque no siempre es así; se divierten en *lugares de moda* ubicados en zonas como Satélite, Tlalnepantla, o en el centro de la ciudad, lugares como “el Rodeo Santa Fe”, “Barroco” o “la Llorona”, donde suelen gastar desde cuatrocientos hasta setecientos pesos, a veces divididos entre dos jóvenes y otras entre cuatro o cinco, donde sólo los hombre pagan. Para estas salidas la mayoría de las veces se transportan en autos particulares y en otras ocasiones viajan en taxis. Las noches con ellos son muy largas parecen no acabar, frecuentemente suelen terminar hasta el amanecer del día siguiente y no importa si hay que trabajar, se previenen y se llevan mudas de ropa extras para quedarse a dormir en el departamento de la tienda.

El segundo grupo está formado por los pizzeros y los repartidores, es un grupo más extenso del que se desprenden otras agrupaciones más pequeñas que se basan en lazos estrechos de amistad. Estos jóvenes casi no salen a *antros* o discotecas, prefieren gastar sus quincenas en ropa, zapatos o también comida. Es un grupo de edad más homogéneo, de entre 16 y 20 años por lo que es más fácil la identificación de unos con otros. Pizzeros y repartidores se llevan bien, pero por el ritmo de trabajo y el compartir un mismo espacio dentro de la tienda por horas y horas, ocasiona la división de estos dos puestos no solo por sus actividades tan diferentes, sino por el tiempo y el lugar que comparten.

Los pizzeros son muy unidos, se organizan ellos mismos de acuerdo a las actividades que les guste hacer: estirar, poner salsa o queso, barrer, trapear, etc., están en continuo roce por lo estrecho del lugar de trabajo, por lo que también se pueden escuchar diferentes charlas mientras se ingredienta o se estira.

La diversión es constante en el espacio de trabajo de los pizzeros; los jóvenes ríen y juegan todo el tiempo, los ingredientes, los teléfonos, la salsa, los trapeadores, en fin casi cualquier cosa que este en el área de producción, es un buen instrumento para divertirse, ya sea que se avienten los ingredientes o la harina, que se manchen de salsa entre ellos, etcétera. Esto lo hacen mientras trabajan.

Los repartidores salen constantemente a los repartos, pero se divierten a su manera mientras arman cajas o al salir a reparto, echan carreras unos con otros en las motos, se golpean y se hacen bromas muy pesadas. Ellos también son muy compartidos y solidarios, aunque también se genera competencia y rivalidad entre ellos, por ver quien se lleva más repartos, quien sacó más propinas o por que sólo a algunos les asignan motos nuevas o recién arregladas.

La convivencia entre pizzeros y repartidores es "muy buena", pero no quiero pintar esta relación como "ideal", ya que al interior de ésta, hay incidentes por

diferencias personales o de trabajo, de estas no suele desprenderse la violencia ni los insultos, no pasa de la indiferencia.

Para los momentos de ocio y diversión regularmente son los encargados o el gerente, seguidos por los repartidores quienes ponen el desorden. Una vez que el gerente da la confianza o la oportunidad para que suceda, todos sin excepción le siguen el juego.

Descripción de la rutina de trabajo

Cada día de trabajo en la tienda es diferente; diferente en cuanto a la gente que cubre distintos horarios, las actividades siguen siendo las mismas, el mismo patrón para hacer las pizzas, de ingredientarlas, de entregarlas, etc., lo que varía es el ambiente que generan los jóvenes, ya que hay personas que se acoplan mejor con un encargado o entre los mismos repartidores y pizzeros, de esto dependen mucho los lazos de amistad o de enemistad, según sea el caso.

De lunes a miércoles el trabajo es muy relajado, estos días suelen ser *aburridos*, la mayoría de los jóvenes comenta que es preferible a que entren pedidos y que haya ventas, a que se esté sin hacer nada, les fastidia y da "flojera". De jueves a domingo la producción si bien no es numerosa, empieza a ser un poco mas constante, viernes, sábado y domingo nadie descansa, obviamente el ambiente es mas "alborotado", es decir, no faltan las bromas pesadas, los gritos, altercados y regaños por parte de los encargados y del gerente, estos días se prestan para que la gente se divierta más, al mismo tiempo que trabaja. El ambiente se siente muy diferente a los otros días, hay más presión, más trabajo, más gente dentro de la tienda y también, más posibilidades de que los jóvenes se sientan contentos, es como si descargaran toda su adrenalina, sus ganas o por que no, también sus traumas y problemas en el trabajo.

Estar en Telepizza del Valle trabajando, es para muchos más una diversión que una obligación o necesidad, los jóvenes prefieren ir a la tienda que quedarse en sus casas, eso en el caso de que no estudien, pero también hasta los que

estudian intentan llegar temprano o bien, los que se quedan después de cumplir con su horario a platicar con los demás que ya han salido y que también esperan; curioso es que muchas veces no se esperan para irse juntos o por que vivan por el mismo rumbo o por que salgan a la misma hora, se esperan por que no quieren llegar a su casa, les gusta el ambiente que se genera en la tienda, es increíble lo rápido que se dan los lazos de amistad, algunos son tomados hasta por hermandad, se gestan amistades muy fuertes, entrañables.

Telepizza Del Valle como espacio de entretenimiento. La otra cara de la moneda

La pizzería ofrece, además de un espacio laboral, un espacio de entretenimiento, de descarga emocional. Es un lugar donde la presión constante del trabajo une a los jóvenes a través de los roces, de convivir mas de ocho horas en la tienda, donde la presión se genera por la presencia de un supervisor, el estrés durante las horas de follón, por lo que se activan casi de inmediato fuertes lazos de amistad y de compañerismo. El lugar tan reducido de las áreas de trabajo, provocan acercamientos constantes entre los jóvenes, como el libre manoseo en diversas partes del cuerpo: nalgas, pecho, pene, etc., entre los hombres, ya sea el gerente, encargados, los pizzeros y repartidores; el toqueteo también se permite entre las mujeres y por momentos, con los hombres, si es que estas lo permiten, siendo esto menos ofensivo y más discreto.

Los espacios reducidos, los contactos y el trabajo en sí, trae como consecuencia una enorme confianza entre todo el personal de la tienda y el trabajo se vuelve ameno y la presión se convierte en diversión. Entonces, el apoyo mutuo que existe entre los jóvenes se debe a la manera de expresar su sentir y sus emociones, sirviendo el trabajo como una válvula de escape, donde se descargan las represiones y los problemas en las diferentes labores que se realizan en la tienda.

Pareciera que sus conflictos quedaran fuera del trabajo o al menos mientras están en constante actividad, sus problemas los hacen a un lado. Cuando el trabajo se aligera las oportunidades de charlar al respecto se aprovechan, los jóvenes se acercan con las personas que les generan mas confianza, pero frecuentemente los problemas de algunos son sabidos por la mayoría, ya que el ambiente tan confiable, propicia que las confesiones se hagan ante grupos numerosos.

No es de extrañarse que frecuentemente los jóvenes vayan a la tienda en su día de descanso, ya sea para visitar a los “amigos”, a trabajar unas cuantas horas, aunque estas no sean pagadas, o por que esperan a los demás para salir juntos. El que los jóvenes trabajen los días que no les corresponde, es tomado con mucho gusto por todos, por una parte se agradece y por la otra, se disfruta, fortaleciéndose de esta manera, los lazos de amistad y por lo tanto la reciprocidad: “si tu me das... yo te doy, si tu estás, yo estoy”.

Telepizza Del Valle representa mucho más que un lugar de trabajo, para los jóvenes que laboran en ella. Por algunas noches después del cierre, se organizan improvisadas reuniones entre repartidores, encargados, gerente y uno que otro pizzero o pizzera, pues suelen quedarse en la tienda hasta altas horas de la madrugada, esto mientras fuman, se beben la cerveza que se vende en el lugar, comen pizza, platican y ríen. Estas ocasiones se prestan para hacer de todo, los jóvenes parecen transformarse, desfogan toda su alegría aventando todo lo que se encuentran a su paso, las charolas, los ingredientes, los sobres de salsa que muchas veces se revientan al estrellarse contra las paredes y en ellos mismos; los desmanes que se hacen dentro de la tienda en estas noches son increíblemente destructivos, y todos cooperan para ello. La noche termina cuando los mismos jóvenes lo deciden, al ver que ya han tomado suficiente o demasiado, entre todos limpian los desastres que se hicieron y se cooperan para pagar todo lo que se han bebido; finalmente algunos se quedan a dormir en el departamento y otros se van a sus casas, ya sea que se lleven las motos y las regresen al siguiente día muy

temprano o los lleven los que tienen auto.

El quedarse en la tienda puede resultar mejor que si salieran a cualquier *antro*, por que ésta se convierte por esas noches, en un lugar propio y exclusivo para los jóvenes, es el lugar donde se sienten realmente auténticos, sin poses de ningún tipo, en esos momentos son libres, dejan a un lado las inhibiciones, no se limitan en sus comentarios, en sus risas, ni mucho menos en sus acciones, siempre y cuando estas no sean perjudiciales para los que están allí. (Ver Anexo)

Estas reuniones en la tienda suelen hacerse cada tercer día o cada ocho días, solo basta una noche para que los jóvenes se diviertan, para que se queden con más frecuencia en la tienda.

En otras ocasiones, es como “la casa” de todos (sin temor a generalizar), al menos esto es lo que se escucha de boca de los jóvenes, y sí unos no lo dicen tal y como lo escribí, lo insinúan o simplemente lo demuestran quedándose mas tiempo en la tienda, duermen en ella o llegan antes de su turno, desde el gerente hasta los pizzeros y repartidores. He escuchado comentarios de los propios jóvenes, que cuando no van a la tienda se aburren, se desesperan por que están acostumbrados a un ritmo de actividad constante y a un lugar en el que se mueven *como pez en el agua*.

Telepizza del Valle está integrada por un grupo de jóvenes que cumplen con un trabajo no muy bien pagado, pero soportable, por todo lo que involucra estar allí: amistad, diversión, noviazgo y por que no, también por el stress, la presión y los mismos problemas que el trabajo propicia y, que hacen que se unan más, como la perdida de dinero, el robo a alguno de los repartidores, los accidentes, los regaños, etcétera.

Algunos jóvenes se llegan a hartar del sueldo, pues muchas veces les retrasan compensaciones o les descuentan dinero por perdidas y terminan por

salir de Telepizza buscando trabajos *mejores* pagados, como Dominos Pizza, Pizza Hot, Benedettis Pizza, etc., —que son otras empresas con el mismo esquema de producción, que compiten con Telepizza en el ramo de la comida rápida— pero al cabo de unas cuantas semanas los jóvenes regresan y, son bien aceptados cuando se sabe que su desempeño fue bueno, la mayoría coincide en afirmar que si regresan es por el ambiente y los amigos que dejaron en la tienda,

Telepizza Del Valle es un lugar apropiado por un grupo determinado, en el que se conjuntan valores de amistad, intereses en torno a un salario, sentimientos de unidad, de respeto, amistades estrechas o no, ocio, etc., que expresan los individuos de dicho grupo.

Este lugar se vuelve propio, privado y cerrado, cuando estas características enganchan fuertes sentimientos de amistad, solidaridad y compañerismo, y la convivencia se vuelve más y más constante, al punto de que a los individuos ya no importe el lugar, sino el grupo en sí. Si bien pueden pasar un rato agradable y divertido en lugar pensado como “propio”, de igual manera, el grupo puede estar en otro espacio que le resulte nuevo o ajeno, que sea ocasionalmente concurrido, como es el caso de un billar, un bar, un *antro* o una discoteca, que a fin de cuentas el grupo como tal lo va a disfrutar, es decir, no importa donde estén, sino quienes estén.

Los estilos

Dentro de la tienda, aparentemente el uniforme es la presentación de todos como un grupo homogéneo, pero cada persona suele ponerle un toque distintivo, por ejemplo: algunos repartidores utilizan con el uniforme pantalones muy holgados con tenis o botas, otros usan el clásico pantalón vaquero con zapatos o botas; las pizzeras también se distinguen con su uniforme, habrá unas que usen los jeans demasiado ajustados y otras un poco mas flojos, los peinados, la forma de maquillarse, el como usen la gorra, por insignificantes que parezcan estos detalles, son los que distinguen a un grupo de amigos estrecho de otro, por que

suelen actuar y vestirse de manera muy similar.

El equipo gerencial se caracteriza por portar el uniforme impecable, y siempre visten con ropa de marca, como Levi's, Furor, Ocean Pacific, etc., que puede muchas veces distinguirlos de los demás. Fuera del trabajo las fachas varían, algunos repartidores siguen usando pantalones *cholos* y un característico mechón largo en el copete, las chicas pizzeras se visten conforme a las modas, ahora zapatos muy altos y de tacón muy ancho, a veces tenis, con playeras ajustadas al cuerpo u ombligueras, sus pantalones ajustados, etc.; entre la mayoría muy pocas son las que usan ropa de "marca".

Un rasgo homogéneo que encontré en Del Valle, fue la marca de cigarrillos "Camel" que todos fuman. Si entran a trabajar jóvenes nuevos fumando otra marca, termina por cambiar a esta. Los cuatro gerentes que conocí fumaban esta marca, los repartidores, pizzeros, todos la fuman, incluso supervisores, directores de área y el mismo director general de Telepizza México. Se va formando una cadena por que los que fuman esta marca, que inducen consciente o inconscientemente a que los demás la fumen, tal vez sea para sentirse mas identificados entre ellos o con Telepizza en general, para no verse excluidos o bien, ser aceptados rápidamente.

¿Qué es un follón?

De acuerdo al Diccionario Océano de la Lengua Española la palabra *follón* significa "alboroto, una bulla o gresca en grande". En el ámbito y espacio de Telepizza eso es precisamente, un *gran alboroto*. El follón es el momento en que la producción es mas grande y mas constante, es decir, los teléfonos no paran de sonar, el horno en ese momento está hasta el tope de pizzas, los pizzeros y el grupo gerencial no dejan de estirar, de contestar teléfonos e ingredientar, muchas veces hasta por dos horas y media, al mismo tiempo, que los repartidores se ven presionados, en cuanto regresan a la tienda de dejar un pedido, el siguiente reparto ya esta listo para ser entregado, los jóvenes salen unos tras otros a toda

velocidad. En este momento en especial, el estrés surge casi de manera inmediata, en la mayoría de los jóvenes los gritos y las malas palabras se dejan escuchar por todas partes ya que, es un lapso de gran tensión y agotamiento para todos. En Del Valle las horas de follón son casi predecibles, entre semana a las dos y cuatro de la tarde y por la noche de las ocho y a veces hasta las once de la noche, ya casi para el cierre.

Si bien en un follón se dan gritos, malas palabras, tensión, cansancio y en ocasiones disgustos, al mismo tiempo el grupo demuestra más unión; casi todos hacen lo posible para que la producción salga bien y sea entregada a tiempo; pero no siempre sale todo bien, no faltan los problemas: que se descomponga una moto en pleno reparto, que se caiga una pizza o que cancelen un pedido, que el repartidor se pierda o sufra un accidente, etc., por lo que estas situaciones hacen que los jóvenes se preocupen y se ayuden mutuamente, y son estas mismas situaciones que se viven en el día a día, las refrendan lazos de amistad y se vuelven más solidarios unos con otros.

En el trabajo los jóvenes encuentran cierta libertad, no fingen, son como ellos quisieran ser frente a sus familiares o los profesores, desahogan sus ímpetus, sus emociones, alegrías y tristezas con gente de su misma edad, que en determinado momento pudieron o pueden estar pasando por las mismas experiencias.

El trabajo es por una parte, tensión, “responsabilidad”, agotamiento, descuido físico -anemias y accidentes-, pero por otro lado es, amistad, identidad, el sentirse útil dentro de un lugar inaccesible para los adultos, dominado netamente por jóvenes; que les evoca lealtades, diversión, convivencia, cercanía, un lugar propio.

¿Que significa el cuponeo en términos de cohesión?

Como ya se mencionó anteriormente, en el cuponeo los jóvenes son organizados

arbitrariamente en grupos, donde la instrucción es repartir cupones por diferentes zonas, en un tiempo de dos horas diarias. En estas salidas se dejan escuchar conversaciones de todo tipo, de sexo, del novio o de la novia, de comida, de las pizzas, de carros, motos, de los padres, etc. Los jóvenes no eligen a sus equipos, no saben de primera instancia, si la gente con la que va a recorrer las calles, sea de su agrado o no; en cuanto los jóvenes se conocen más caminando por las calles, el grupo se identifica y se une.

Muchas veces el cuponeo significa diversión y ocio, pues hay veces que no se reparte la totalidad de los cupones y los jóvenes se van a parques, a billares o simplemente a sentarse a cualquier lugar donde no puedan ser vistos por los mismos jóvenes de la tienda o por algún supervisor que puedan pasar por las zonas donde estén.

En los billares o en los parques, los jóvenes se quedan hasta que terminan sus dos horas correspondientes de cuponeo, tiran los cupones sobrantes y regresan a la tienda como si nada, todos guardan el “secreto”.

La complicidad y las situaciones espontáneas son parte del esquema social del grupo, además de la edad y la pertenencia a un medio social heterogéneo, otro aspecto que bien podría caracterizarlos, es el de compartir un espacio y un tiempo común, ya que estos jóvenes, conviven gran parte del día realizando diferentes actividades laborales y de ocio, mismas que se conjugan perfectamente para lograr un ambiente *placenteramente juvenil*.

Capítulo Cuatro

La relación entre el sistema interno y el sistema externo

En los capítulos anteriores hemos tratado a Telepizza del Valle en dos ámbitos, uno que recurre al sistema externo como la conformación de Telepizza a nivel empresa, con reglas y formas de producción establecidas para que los jóvenes que formen parte de la empresa como trabajadores las acaten, y por el otro, hablamos de estos jóvenes como un grupo, que al interior de este, se relaciona e identifica con sus iguales al mismo tiempo que realiza las tareas propias del trabajo, al lo que nombramos sistema interno. Ambos sistemas cumplen sus funciones al interior de la empresa; por un lado están las exigencias que derivan del trabajo ocasionando que los jóvenes se reúnan en un espacio determinado para cumplir con actividades laborales comunes, pero dichas actividades no sólo están determinadas por el sistema externo, sino también por el interno, la conducta del grupo reacciona ante estas exigencias de manera espontánea para darle otro sentido, ya no sólo el de cumplir con un trabajo y ganar dinero, sino el de la convivencia, la amistad, la diversión y un espacio que creen les pertenece.

Podemos decir entonces que, el sistema interno emerge del sistema externo, ambos son dependientes el uno del otro. Desde esta óptica, los jóvenes de Telepizza Del Valle, forman parte tanto del sistema externo como del sistema interno. El grupo daba respuesta a las presiones impuestas por el ambiente laboral en el que se desenvolvía, esta respuesta es resultado de las de las relaciones laborales y sociales al interior del grupo, es decir, de la conducta particular que el grupo adoptó para cumplir con los requerimientos generados por el sistema externo.

Las empresas como Telepizza posibilitan el que los jóvenes tengan acceso a un primer trabajo en la mayoría de los casos, lo que por un lado, parece reflejar cierta independencia de sus padres, por lo menos en lo que se refiere al control

económico, aunque este no sea total; por el otro lado están las nuevas relaciones que se constituyen en base al trabajo, las relaciones interpersonales con los compañeros, que poco a poco se van transformando algunas, en amistades sólidas y duraderas dentro y fuera del espacio laboral.

El trabajo en Telepizza, desempeñado el puesto como pizzero, repartidor, gerente, etc., etc., refleja por un lado una responsabilidad, el cumplimiento de un contrato y por ende el pago de un salario, así como presiones y agotamiento constante, pero a su vez, todo lo anterior también involucra diversión, amistades, identidades, logros, fiestas, noviazgos, etc., producto de un rango de edad semejante y una constante convivencia. Para los jóvenes no hay cosa más importante que el género y la edad para poder establecer un ambiente de confianza y reciprocidad que propicia la conformación de grupos. En la tienda Del Valle, como en otras sucursales, este aspecto puede ser incidental o casual, tal vez no sea conscientizado por la empresa, que al seleccionar gente muy joven implica además de un ambiente laboral, un ambiente que posibilita cohesión y amistad.

El sentido y el gusto que los jóvenes tomen al trabajo, independientemente del salario que ganen, si bien depende del ambiente y de las relaciones de amistad que se forman dentro de una tienda, también dependen del sentido y la orientación que la misma empresa inculca en los jóvenes, como son los valores empresariales, la forma de trabajar, los ascensos, la filosofía de empresa, etc., que hace que los jóvenes se involucren cada vez más con lo que es Telepizza.

Lo que hacen los jóvenes como grupo en Telepizza Del Valle es humanizar y resignificar un espacio que sólo es destinado al trabajo, mediante relaciones sociales que propician la identificación y la creación de un territorio propio, muchas veces imperceptible para los que son ajenos a estos espacios.

Conclusiones

El caso de Telepizza Del Valle toma importancia, en la medida en que los jóvenes construyen una serie de relaciones interpersonales, grupales y con la empresa, a partir de significar y resignificar sus experiencias en el espacio que la tienda les brinda como tal. La apropiación del espacio lleva consigo todo un proceso de socialización, consecuencia de la convivencia constante y de la confianza que se genera al interior de un grupo; los jóvenes integran sus propias vivencias para darle un sentido diferente al espacio laboral, para vivirlo y hacerlo sentir único, ya sea en términos afectivos, simbólicos, sociales y/o de territorio; "se convierte, por tanto, en un lugar simbólico compuesto por prácticas comunes y relaciones de complicidad que satisfacen tanto las expectativas individuales como las finalidades empresariales" (Gentile, s/f <http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0313.pdf>).

Pero además, es importante señalar que, el sistema de producción de Telepizza como el de muchas otras empresas transnacionales dedicadas al sector de la comida rápida, deben su éxito no solo a la masificación de sus productos, ni a un tiempo establecido de producción y entrega, dicho éxito se debe también al empeño, los sentimientos, las expectativas personales, así como a las relaciones afectivas de muchos jóvenes trabajadores que dan la cara al público con una sonrisa y una imagen convenientemente *fresca* para estas empresas, pero es justamente en éstas, donde el joven arrastra con enormes desventajas. Si bien es cierto que, los jóvenes están reunidos estratégicamente en un contexto juvenil dinámico que posibilita ajustar sus expectativas laborales y sentimientos hacia sus pares, debemos tener en cuenta que este tipo de empleos son de baja calidad creativa y práctica, aunado a bajos salarios y rutinas largas y pesadas de trabajo, que traen como consecuencia un atraso en la vida escolar y una dilación para la formación del joven en la consecución de mejores alternativas de empleo.

El joven que por primera vez se enfrenta al mercado laboral, corre el peligro de caer en este tipo de empleos, ya que son ofertados de manera abierta e

indiscriminada, con el *gancho* de atractivos ambientes juveniles y turnos de medio tiempo, para que el joven no vea interrumpida su trayectoria escolar, pero, es tal la demanda de tiempo que estas empresas requieren, que los jóvenes ven afectada su vida escolar, familiar y hasta en el mismo barrio, llevando los tiempos del trabajo a un primer plano.

Tan fuerte es el compromiso y la motivación que Telepizza desata en los jóvenes trabajadores, mediante estímulos lanzados directamente hacia su desempeño laboral, a través de su filosofía y valores empresariales, que los hace sentir importantes tanto para el grupo como para la empresa en su conjunto, lo que permite activar una construcción de la identidad laboral, marcada por un ambiente juvenil informal y una complacencia para establecer relaciones amistosas, que disfrazan el verdadero sentido de la máxima productividad y de la alta rentabilidad económica de ésta empresa y de muchas otras que han empleado el mismo sistema productivo del *Mc Job* y el *Mc Worker*.

ANEXO



Gerente estirando masa para pizza



Pizzero ingredientazo pizza



Repartidor sacando pizza del horno

X= Gerente y encargados

P= Pizzeros

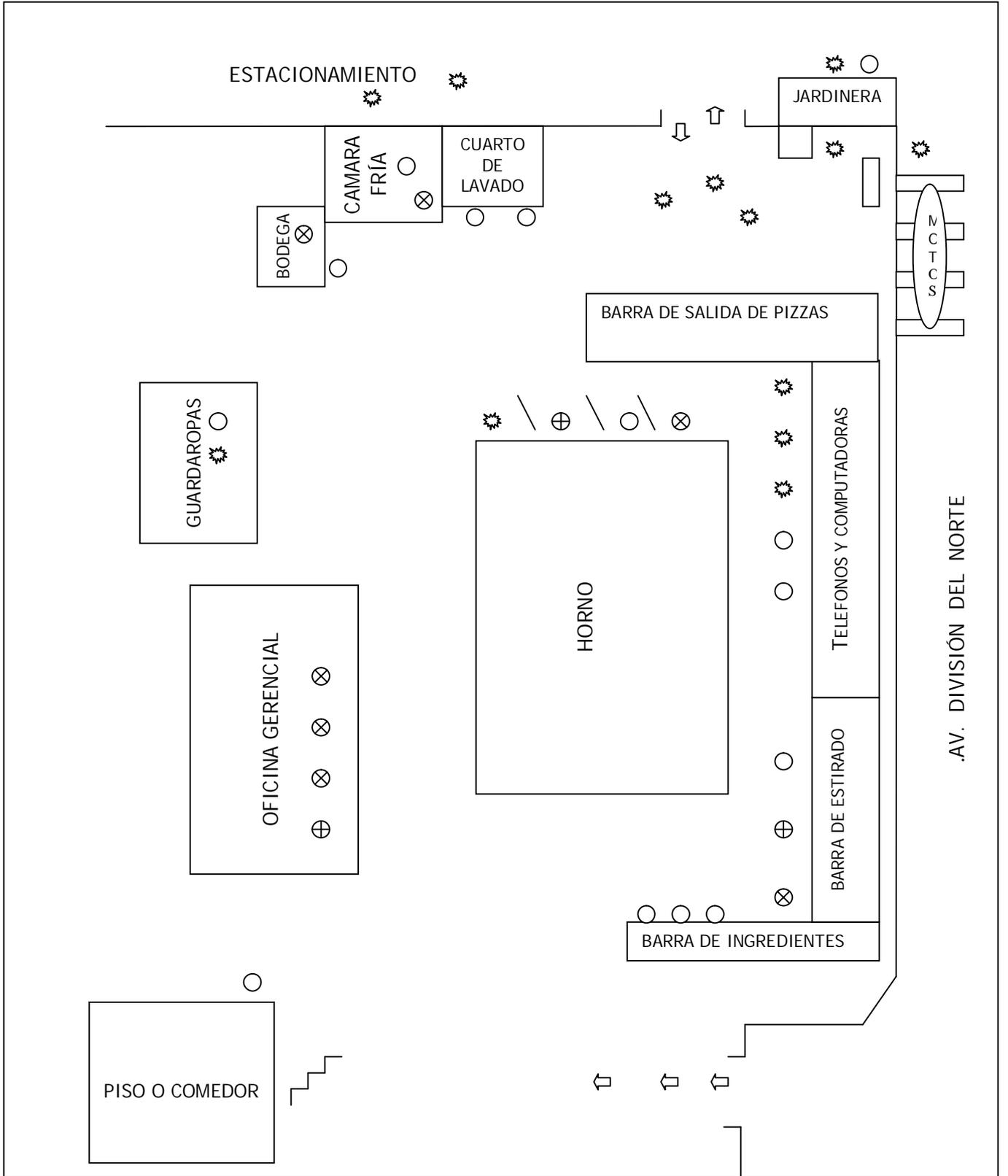
R= Repartidores



Gerente, encargados, repartidores y pizzeros después del cierre de tienda







Plano de la tienda Del Valle y su distribución de puestos.

- | | | |
|--------------|------------|--|
| ⊕ Gerente | ◊ R.V. | Repartidores |
| ⊗ Encargados | ○ Pizzeros | ⊕ / ⊗ / ○ / ☆ Cualquiera de estos puestos puede ocuparse del horno |

Bibliografía

BOWLBY SOPHIE, LLOYD SALLY y otros

1997 El lugar de trabajo 14, en Cool Places... , pp. 229 -248.

BRASLAVSKY, CECILIA

1988 Situación y acción de los jóvenes desocupados en América Latina. Situación perspectivas y políticas alternativas, CINTERFOR/OIT, Montevideo.

CINTERFOR

1991 Capacitación y empleo de jóvenes en América Latina. Montevideo. pp. 21-103

CINTERFOR

1998 Juventud, educación y empleo. Montevideo. pp. 79-234

CINTERFOR

1988 Empleo y capacitación de jóvenes en América Latina: situación, perspectivas y políticas alternativas. Montevideo. pp. 7- 82

FEIXA, CARLES

1998 El reloj de arena. Culturas juveniles en México. CIEJ-Causa Joven, Colección Jóvenes Núm. 4. México D.F.

1998 a De jóvenes, bandas y tribus. Ed. Ariel, Barcelona, España.

HOMANS, C. GEORGE

1977 El grupo humano. Ed. Universitaria de Buenos Aires, Argentina.

LÓPEZ, ANGELA

1996 Ritos sociales y liturgias juveniles de espera en Debates en Sociología No. 20-21, pp. 49-70.

MEDINA CARRASCO, GABRIEL

1996 Itinerario con destino desconocido, en Revista JÓVENes, Cuarta época, México, D.F., pp. 94 - 106.

OCEANO GRUPO EDITORIAL

2005 Diccionario Ilustrado Océano de la Lengua Española,
Ediciones Océano S.A., Barcelona España, 1048 pp.

REVISTA DE ESTUDIOS DE JUVENTUD

1998 Juventud y familia. Núm. 39, Madrid, España.

REVISTA DE ESTUDIOS SOBRE JUVENTUD

2000 JÓVENes, Núm. 12, Nueva época, México D.F.

URTEAGA, MARITZA

1998 Por los territorios del rock mexicano. Colección Jóvenes,
Núm. 3, México D.F.

WILLIS, PAUL

1977 Aprendiendo a trabajar, Akal Universitaria, Serie Educación,
Madrid, España.

Pagina web

GENTILE, ALESSANDRO s/f, En las tramas del McJob. Descualificación laboral y riesgos de vulnerabilidad social para los trabajadores de fast food. Unidad de Políticas Comparadas (CSIC). <http://www.iesam.csic.es/doctrab2/dt-0313.pdf>

Última revisión 18 de abril de 2005.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA IZTAPALAPA

DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**DEPARTAMENTO DE ANTROPOLOGÍA
LICENCIATURA EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL**

**Con las manos en la masa.
Empleo juvenil**

Trabajo terminal

que para acreditar las unidades de enseñanza aprendizaje de

Seminario de Investigación e Investigación de Campo

y obtener el título de

LICENCIADA EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL

Presenta

Mayely Georgina Morales Osornio

Matrícula No. 95220356

Comité de Investigación:

Director: Mtro. Ricardo Manuel Falomir Parker

Asesores: Mtro. Leonardo Michal Tyrtania Geidt

Lic. Ulises Revilla López

México, D.F.

Abril 2005.

