



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

# MAESTRÍA EN SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO

IDENTIDAD OCUPACIONAL EN LAS OPERADORAS  
DE TELÉFONOS DE MÉXICO

TESIS

PARA OBTENER EL TITULO DE  
MAESTRO EN SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO

PRESENTA

GABRIEL PÉREZ PÉREZ

MÉXICO, D.F.

1997

UNIDAD IZTAPALAPA

Av. Michoacán y La Purísima, Col. Vicentina, 09340 México, D.F. Tel.: 724-4600 TELEFAX: (5) 612 0885

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a la profesora Rocío Guadarrama Olivera, el haber aceptado dirigir esta Tesis, su valiosa orientación y la atención siempre presente para la elaboración de esta investigación.

De igual manera, quiero agradecer al profesor Carlos García Villanueva, sus preciados consejos y recomendaciones, y de forma muy especial su ayuda para poder contactar al grupo de operadoras entrevistadas.

Asimismo agradezco al profesor José Luis Torres Franco, sus opiniones y apoyo en el material estadístico y gráfico que es parte fundamental de esta Tesis. También un especial agradecimiento a Chuy por auxiliarme con las gráficas que se comprenden en este trabajo.

De igual forma quiero manifestar mi gran agradecimiento a las 30 operadoras entrevistadas, por su tiempo, colaboración, entusiasmo y comprensión para poder sacar hacia adelante esta investigación. Especialmente quiero agradecer a Angélica, Maru, Araceli, Lulú, Esther y Sandy, quienes en particular me ayudaron para poder conocer al resto de las operadoras encuestadas y en la adquisición de muchos de los materiales que sobre la empresa Telefónica me fueron de gran utilidad para desarrollar mi trabajo.

Por último, quiero agradecer al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), por haberme becado para poder dedicarme de tiempo completo a mis estudios y poder llevar a buen término la Maestría en Sociología del Trabajo.

## INDICE

INTRODUCCIÓN: .....	3
<b>CAPITULO I. DEFINICIÓN DEL CARÁCTER DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>6</b>
1.1 Las Culturas del Trabajo .....	8
1.2 El Concepto de Identidad .....	14
1.2.1 Identidad Profesional .....	17
1.2.2 Identidad de Género de las Mujeres .....	19
1.2.3 Identidad Ocupacional .....	21
1.3 El método de investigación .....	22
1.4 El Significado de la Investigación .....	25
1.5 Telmex: Una Empresa con una Larga Historia .....	26
<b>CAPITULO II. EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE TELMEX .....</b>	<b>36</b>
2.1 El Convenio de Concertación para la Modernización de Telmex y Apertura a la Competencia .....	39
2.2 Cambios en el Contrato Colectivo de Trabajo .....	43
2.3 Convenio de Productividad (1993) .....	48
2.4 El STRM Frente a la Modernización de Telmex .....	49
2.5 Compactación de Especialidades y Estrategias de Desarrollo .....	57
2.6 Alcances en la Modernización de Telmex .....	61
<b>CAPITULO III. EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE TRAFICO .....</b>	<b>67</b>
3.1 Perfiles de Puesto .....	71
3.2 Digitalización de Posiciones de Operadora .....	76
3.3 La Importancia del Servicio de Larga Distancia (INTERCONEXIÓN) .....	80
3.4 Centro Telefónico San Juan .....	83
<b>CAPITULO IV. EL MUNDO DOMÉSTICO DE LAS OPERADORAS DE TELMEX .....</b>	<b>86</b>
4.1 El Perfil de las Operadoras .....	86
4.2 Mundo Doméstico: Hogar, Familia y Trabajo .....	96
4.3 La Condición de Esposa y Madre .....	98
4.4 Matrimonio y Hogar .....	100
4.5 Responsabilidad en las Tareas Domésticas .....	102
4.6 Continuidad en el Trabajo .....	104
4.7 Trabajo y Relaciones Dentro del Hogar .....	106
4.8 Economía y Trabajo .....	109
4.9 Conclusión .....	115

<b>CAPITULO V. PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS Y DE LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO .....</b>	<b>118</b>
5.1 Descripción de las Partes del Equipo de Operadora .....	119
5.2 Posición TOPS MP .....	120
5.3 Percepción de los Cambios Organizativos y Técnicos .....	122
5.4 Capacitación .....	136
5.5 Sindicato .....	149
5.6 Conclusión .....	155
<b>CAPITULO VI. LAS DIMENSIONES DE LA IDENTIDAD OCUPACIONAL DE LAS OPERADORAS DE TELMEX .....</b>	<b>158</b>
6.1 Identidad Ocupacional .....	160
6.2 Identidad con la Compañía .....	164
6.3 Identidad con las Compañeras .....	169
6.4 Identidad de Género .....	173
6.5 Valoración de los Cambios Técnicos y Organizativos .....	176
6.6 Conclusión .....	182
<b>CONCLUSIÓN GENERAL .....</b>	<b>184</b>
<b>APÉNDICE: MODELO DEL CUESTIONARIO .....</b>	<b>192</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>204</b>

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo presentamos una investigación realizada en la central San Juan de la empresa Teléfonos de México, con un grupo de 30 operadoras. Nuestra investigación busca establecer cual es la Identidad Ocupacional de las operadoras de Telmex y cuales son los nuevos desafíos a los cuales se enfrenta dicha identidad con los cambios organizativos y técnicos realizados en la empresa y frente a la apertura de las telecomunicaciones en nuestro país.

En el primer capítulo de esta investigación definimos el carácter de la misma, y establecemos los diferentes enfoques teóricos que se relacionan con el tema de la identidad ocupacional. Con este propósito abordamos los temas de las culturas del trabajo, la construcción de la identidad como parte de los estudios culturales y la identidad profesional como una forma de identificación apegada a la formación profesional de los trabajadores. Este último concepto sirve como contrapunto de un concepto propio referido a la identidad ocupacional, el cual tiene su eje de formación fundamental en el lugar del trabajo, es decir en la ocupación misma, a diferencia del profesional cuyo eje de formación es principalmente la educación profesional. Paralelamente, tratamos el problema de la identidad de género de las mujeres, debido a que la ocupación que estudiamos es exclusiva del sexo femenino y porque pensamos que hay una muy fuerte relación entre el trabajo y la vida familiar de las operadoras, de tal forma que esto también se vuelve un elemento indispensable para dar explicación a las características propias de la identidad de las operadoras. Dentro de este primer capítulo, señalamos, también, cual es el método de investigación utilizado para desarrollar este trabajo y cual es el significado que una investigación de tal naturaleza tiene para la Sociología del Trabajo. Al final de este primer capítulo, hacemos una breve historia

sobre Telmex, destacando su importancia como la principal empresa de Telecomunicaciones en nuestro país, para que en los siguientes capítulos abordemos su proceso de modernización.

En los capítulos dos y tres, hablamos de los cambios ocurridos en la empresa telefónica, en el primero de estos dos nos referimos al proceso de modernización de Telmex, básicamente a partir de la privatización de la empresa y describimos cuales son los nuevos parámetros por los cuales se guía ahora la empresa telefónica para alcanzar mayores niveles de competitividad y eficacia. Dentro de este mismo capítulo hablamos del papel que ha jugado el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM), dentro del proceso de modernización de Telmex. En el tercer capítulo hacemos mención, mucho más en concreto, sobre cual ha sido el proceso de modernización en el departamento de tráfico, que es el departamento en el cual trabajan las operadoras, describiendo los perfiles de sus puestos, los procesos de digitalización y modernización organizacional.

En los capítulos 4, 5 y 6 analizamos los resultados de la encuesta aplicada a las 30 operadoras de la Central San Juan de Telmex. En el capítulo 4 describimos el perfil de las operadoras entrevistadas, para luego poder hablar de su mundo doméstico: de cuales son los efectos que en su vida como madres y como esposas tiene una ocupación como es la de operadora; de sus papeles como jefes de familia y de sus responsabilidades domésticas.

En el capítulo 5, describimos las percepciones que las operadoras poseen sobre las nuevas formas de organización del trabajo y sobre los cambios tecnológicos, los cuales se vuelven una variable fundamental que afecta la identidad ocupacional de las operadoras y produce elementos identitarios diferentes con respecto al trabajo; todo esto se ve reforzado por los cursos de capacitación que son impartidos por la empresa, que tienen como base la creación de una idea

colectiva a favor de la calidad y la eficiencia. Esta percepción de los cambios laborales, en el caso de Telmex, está influenciada por un actor que ha jugado un papel importantísimo para la aceptación de las nuevas condiciones de trabajo, se trata del Sindicato de Telefonistas, quien ha contribuido en gran medida para que las operadoras acepten los cambios propuestos por la empresa sin grandes contratiempos, a cambio de la seguridad en el empleo. Dentro de este mismo capítulo abordamos las percepciones que sobre la capacitación y la labor del sindicato ante la modernización de Telmex poseen las operadoras.

En nuestro sexto y último capítulo abordamos las dimensiones que engloban y describen la identidad ocupacional de las operadoras, para poder hablar de cuales son sus niveles de pertenencia tanto hacia su ocupación, como a la empresa, sus compañeras y su género. De igual forma vemos como la valoración de los cambios técnicos y organizativos, se convierte en un factor que modifica estos niveles de pertenencia de las operadoras. Para luego poder concluir en una caracterización del tipo de identidad ocupacional propio de las operadoras de Telmex y ante que problemas o reconfiguraciones se presenta.

## CAPITULO I

### DEFINICIÓN DEL CARÁCTER DE LA INVESTIGACIÓN

Nuestra idea en general es el estudio de la cultura laboral femenina, particularmente el estudio de las identidades ocupacionales de las operadoras de la empresa Teléfonos de México. Lo novedoso de nuestro enfoque es la relación entre el mundo del trabajo y el mundo doméstico; esta relación se observa especialmente en las mujeres trabajadoras. Los cambios en cada uno de estos espacios repercute en el otro, la experiencia en el mundo del trabajo deriva en la construcción de una cierta identidad ocupacional y la del mundo doméstico en una identidad de género. A diferencia de otros trabajos que parten específicamente del trabajo de la mujer en el hogar, nosotros establecemos un puente bidireccional entre el trabajo y el mundo doméstico. Además de tomar en cuenta la situación de modernización de la empresa telefónica y los postulados conceptuales que giran alrededor de la formación de identidad.

En nuestro caso particular de estudio, son de importancia relevante los cambios que recientemente han ocurrido en el mundo del trabajo y que afectan a la empresa Telefónica: las nuevas estrategias empresariales, las nuevas formas de organización del trabajo, el surgimiento de nuevas tecnologías microelectrónicas, la recalificación y las nuevas exigencias en calidad y flexibilidad que pueden ir conformando rasgos en la identidad del trabajo femenino que antes no eran visibles. Además, nos preguntamos si existe una solidaridad de género entre las operadoras

que se ha visto trastocada, fragmentada o individualizada por los nuevos parámetros de competitividad.

También, si las operadoras se sienten reemplazadas o sustituidas por la introducción de las nuevas tecnologías. Nos interesa saber por lo tanto cual será la identificación de las operadoras con su trabajo ante la digitalización, y cuales son sus sentimientos o sensaciones ante una ocupación tradicional que podrían percibirse destruida o en proceso de completa transformación.

Otra dimensión del cambio que afecta la identidad del grupo se encuentra en la flexibilización del trabajo y la polivalencia que les exige atender mayores puestos que en el pasado; de igual forma nos preguntamos sobre las conexiones que estos cambios en la ocupación de operadora puede tener con el mundo doméstico-familiar, principalmente con lo que tiene que ver con su vida como madre y como pareja.

Para poder desarrollar este tipo de investigación y para resaltar la importancia que para la sociología del trabajo tiene este tipo de estudio, hemos escogido una ocupación tradicional exclusiva de mujeres que se encuentra en transición, debido a los cambios que están ocurriendo dentro de la misma empresa y particularmente, dentro de la misma ocupación; principalmente los cambios organizacionales y la implementación de nuevas tecnologías, además de una fuerte capacitación par dar un servicio más eficiente. Todos estos cambios transforman el mundo laboral de las operadoras. Para poder abordar el tema de la identidad de un grupo de mujeres trabajadoras, hemos retomado diferentes enfoques teóricos que ayudan a explicar los problemas propios del mundo del trabajo y del mundo doméstico y a establecer relaciones y bifurcaciones entre ellos. A continuación presentaremos un resumen de los principales enfoques sobre el tema.

## 1.1 LAS CULTURAS DEL TRABAJO

Es importante retomar de forma amplia el tema de la cultura, porque es en éste donde inscribimos nuestra investigación. Especialmente, nos interesa resaltar una definición de cultura que rescata el carácter totalizador de los hechos sociales, a través de las prácticas de los sujetos. Partimos de la concepción clásica de E. P. Thompson (1963:333-335, T.II), quién señala que lo que propiamente se entiende por cultura de la clase obrera es una idea colectiva básica conformada por las instituciones, costumbres, hábitos de pensamiento e intenciones de los individuos; ideas e instituciones que nacen en respuesta a ciertas "experiencias comunes". Para E. P. Thompson, entonces, la cultura de la clase obrera se extiende paralelamente a la conformación de la conciencia colectiva de la clase, con su correspondiente teoría, instituciones, disciplinas y valores comunitarios; ambos, cultura y conciencia obrera distinguen en sí a la clase.

En este sentido, la clase obrera no es un concepto impuesto desde fuera por los acontecimientos, sino que surge a través de las luchas eventuales o las interacciones cotidianas de los individuos. A partir de estas experiencias los trabajadores experimentan una identificación de intereses entre ellos mismos. La construcción de la clase es en si misma consciente activamente con relación a la formación cultural y social con vínculos en la relación común entre los trabajadores y los dueños de la propiedad productiva.

Algunos autores latinoamericanos, como de Marcia de Paula Leite, (1993), han retomado las concepciones de Thompson dentro del debate sobre la subjetividad obrera. De Paula Leite, parte de la noción de experiencia, tal como la define Thompson, para analizar la relación entre los binomios estructura/condicionamiento y subjetividad/acción. A partir de estos binomios, las

prácticas obreras son explicadas por las experiencias vividas y sus representaciones. a través de las cuales los trabajadores reconocen tanto la comunión de intereses que los unen como la divergencia de intereses con respecto a los patrones y a otras clases sociales a las que se oponen.

Dentro de las cuestiones que destaca De Paula Leite en el estudio de la experiencia obrera brasileña, está el impacto que en ellos ha tenido las nuevas tecnologías. En la experiencia obrera, se encuentran las implicaciones de su percepción sobre sus relaciones con la máquina: sentir que son insignificantes o que la máquina es mucho más importante que ellos, o incluso que son las máquinas y no ellos los que hacen las piezas; en estas condiciones los trabajadores pierden la identificación que tenían con su propio trabajo y ven amenazada su identidad laboral. La pérdida del significado del trabajo se encuentra, a su vez, ligada al hecho de que ya no son ellos los que manejan la máquina con su habilidad, sino el programa, del cual depende el ritmo y la calidad de la producción. La disminución del control del obrero sobre su trabajo aparece, entonces, como el principal elemento que interfiere en los cambios de la subjetividad de los trabajadores.

En Telmex encontramos una serie de características semejantes: la flexibilidad laboral, las nuevas formas de organización del trabajo, la polivalencia, en general lo que se refiere a la modernización de la empresa contrasta con algunos hábitos y prácticas arraigadas entre los trabajadores. Estos cambios, también, hieren el orgullo y la identidad de los obreros cuando se exige que realicen tareas consideradas como menos calificadas. Eso no quiere decir que los trabajadores defiendan la división taylorista del proceso de trabajo, sino que expresa, más bien, un apego a la identidad del trabajador como especialista en ciertas tareas que lo definen como parte de

cierto grupo ocupacional, así como el miedo a que las transformaciones puedan significar la pérdida de su importancia como experto.

En nuestro caso, el cambio tecnológico al parecer no tuvo en un principio mayores problemas, tal vez por la razón de que a las operadoras se les prometió que la reestructuración microelectrónica llevada a cabo no significaría despidos. Los problemas o las inconformidades se dieron después, sobre la marcha del proceso de ajuste e introducción tecnológica, que provocó el reacomodo de una parte del personal en otras ocupaciones diferentes a las desempeñadas hasta entonces. Nuestra investigación pretende establecer los sentimientos o actitudes que se han desarrollado frente a la nueva tecnología.

Otra perspectiva diferente, sobre la cultura del trabajo, de corte interaccionista simbólica, es la de Tony Watson, (1987). Este autor norteamericano, de la escuela de las relaciones industriales, considera, en primera instancia, que la cultura es un sistema de significados compartidos por un grupo humano. De esta premisa, Watson establece que la orientación hacia el trabajo se constituye por un sistema de significados atribuidos por los individuos a su trabajo sobre satisfacciones, negativas o positivas.

En esta perspectiva, hay una propensión a ver de manera individualizada a los trabajadores o por grupos, (por ocupación, por familia, etc.) y ya no como clase a la manera marxista.<sup>1</sup> Según

---

<sup>1</sup> Watson, retoma los postulados críticos de Golthorpe y Lockwood, desarrollados durante el periodo de postguerra, con respecto a la idea o el estereotipo de que la clase obrera tenía una forma de vida bien definida por su ocupación. Watson ve que los factores de cambio hacia el trabajo no se circunscriben al lugar de trabajo. Watson, Tony J. Sociology, Work and Industry. Londres y Nueva York, Routledge. 1987. 2a. ed., pp.82-121.

este autor, la orientación hacia el trabajo no estaría más sostenida por el gusto por el trabajo o el bienestar en el mismo, sino por la búsqueda de mejores condiciones de vida.

Relacionado con esto, Watson propone para analizar la orientación hacia el trabajo, el problema de la identidad y como esta se va constituyendo a lo largo de la vida, a través de la trayectoria ocupacional, familiar etc. La orientación dinámica del trabajo tiene que ver con variaciones espacio-temporales. Watson, no relaciona actitudes o comportamientos en forma directa (determinista) a necesidades fijadas psicológicamente o constreñidas tecnológicamente. Los individuos ven cosas diferentes y actúan según diferentes situaciones y tiempos.

La orientación hacia el trabajo se relaciona con las trayectorias laborales de las personas, plasmadas en la sucesión de ocupaciones en el transcurso de su vida laboral. Este tipo de movimientos desarrollan una determinada cultura laboral que se distingue por sus experiencias vividas en los diferentes trabajos. En nuestro caso de estudio, nos encontramos con que las operadoras, en su mayoría, han tenido pocas ocupaciones, además de la de operadora, o prácticamente este trabajo ha sido el único que han desempeñado; por ello pensamos, más bien, en una determinada cultura ocupacional que las identifica, en vista de que la vida ocupacional genera un determinado tipo de ideología. La cultura ocupacional tiene que ver con las implicaciones culturales de lo que se hace y como se hace en el espacio físico del trabajo.

Las ideologías, nos dirá Harrison M. Trice, (1993), quién es uno de los investigadores actuales que sobresale por su interés y sus avances en el estudio de la cultura en el lugar de trabajo o en la ocupación, son emociones, creencias, acciones orientadoras, sostenidas por los miembros de una ocupación acerca de su trabajo. Las ocupaciones forman y moldean las creencias individuales

de los miembros. Las ideologías ocupacionales asientan obligaciones morales apropiadas que la gente en la ocupación debe llevar consigo misma y hacia quienes con ellos interactúan, y consiste además, en la correcta distribución de recursos para mantener esas obligaciones. Una de las aportaciones más valiosas de Trice, es el hecho de establecer que las culturas ocupacionales están compuestas de ideologías y formas culturales que se expresan principalmente en los siguientes puntos: mitos y ficciones; cuentos y canciones; símbolos; lenguaje y argot, rituales y tabúes; ritos y ceremonias.

Otro aspecto que sobresale y que se relaciona con la cultura ocupacional, es el que tiene que ver con las exigencias de la calificación. Este proceso de calificación y recalificación está sumamente ligado a los programas de capacitación, el cual se centra en actitudes y comportamientos que giran en torno a elementos de cooperación entre empresa y trabajadores para alcanzar una mayor eficiencia y productividad, y amplía los márgenes de competencia entre trabajadores.

El proceso de cambio en las empresas con respecto a la cualificación es un factor que influye en la constitución de identidades propias del trabajo, como lo señala Paul Thompson<sup>2</sup>. Según él, la "cualificación" es un concepto que tiene una connotación distinta, incluso frente a una tecnología común, para los empresarios y los trabajadores, incluso en la misma fábrica. Los obreros de Coventry, de los que habla Paul Thompson, presentaban un orgullo por la cualificación laboral, que

---

<sup>2</sup> Paul Thompson estudia la cultura de Fábrica, entre los trabajadores, de la industria británica del Automóvil. La industria del automóvil, tras un esporádico período de auge durante la posguerra se quedó estancada en la década de 1960 y desde mediados de la década de los 70's comenzó a desintegrarse rápidamente. En: Thompson, Paul. "Jugando a ser Trabajadores Cualificados". Sociología del Trabajo. España, No. 7, Otoño de 1989, pp. 105-140.

va más allá que una cuestión personal. El obrero clásico de la automotriz se había convertido en un obrero de cadena y por lo tanto su calificación se volvió menos necesaria.

Finalmente, coincidimos con autores como Paolo Zurla, (1989-1990), quien ha destacado la complejidad de los estudios de la cultura del trabajo durante los años ochenta. Este autor nos dice que existe un reconocimiento general por parte de los estudiosos de la cultura laboral, de no hablar de una cultura del trabajo, sino más bien de culturas del trabajo; dentro de esta complejidad cultural, es necesario hablar también de identidades ocupacionales. De ahí que no podamos hablar de una identidad ocupacional de todos los trabajadores telefonistas, sino más bien de identidades de grupos ocupacionales determinados, aunque podemos encontrar rasgos identitarios compartidos entre varios de ellos que conforman el gremio de los Telefonistas. Por lo tanto, nos encontramos ante una etapa de la investigación que busca definir a la identidad a través de la investigación empírica, confrontando nuestros descubrimientos contra las diferentes posiciones del debate intelectual con respecto a la formación de identidades, con una insistencia especial en las distintas categorías de trabajadores.

Estas ideas nos hacen pensar en la posibilidad de investigar a la identidad cultural sobre sus distintas valencias, valores, representaciones, imágenes, significados, que se han establecido en relación con el trabajo, señales consistentes de persistencias y discontinuidades. El descubrimiento, empíricamente comprobado, nos enfrenta con la multiformidad de la incesante producción simbólica sobre el trabajo, principalmente nos interesa la de los trabajadores que ya están en la posesión de un rol laboral, lo cual va conformando su identidad. Es por ello que es importante analizar los cambios en el mundo del trabajo de las operadoras desde la perspectiva de su identidad.

descubrir su mundo de representaciones tradicionales que se enfrenta a acelerados cambios, que bien pueden reconfigurar las visiones y valores identitarios de este grupo de trabajadoras. La proliferación de la producción simbólica en torno al trabajo se puede analizar a través de una relación de no determinación entre transformaciones de las condiciones de trabajo y transformaciones de las actitudes de los trabajadores. Ahora pasaremos a hablar de las diferentes dimensiones que constituyen conceptualmente el tema de la identidad.

## 1.2 EL CONCEPTO DE IDENTIDAD

Partimos de reconocer que los individuos y los grupos no tienen una sola identidad, sino que forman parte de un sistema de identidades con distintos niveles de pertenencia. Entre los que podríamos señalar, principalmente, la identidad nacional, individual-personal, colectiva, étnica, profesional, ocupacional y de género.

Esta pluralidad de pertenencias solo puede explicarse en el terreno simbólico. Figueroa (1994), establece que la cultura, es la dimensión simbólica de lo social, remite a los códigos con los cuales tanto las prácticas y las relaciones sociales como el entorno y los objetos, el mundo natural y el sobrenatural, adquieren un significado. Dentro de este entorno cultural la identidad se expresa en la forma en que los miembros de un grupo, cualquiera que sea, se definen y son definidos por los "otros" con los que existe interacción. El fenómeno identitario se caracteriza, así, por la presencia de un juego de autodefiniciones y de heterodifiniciones en los que frecuentemente subyacen juicios

de valor. La cultura es la base de la que surgen tanto las marcas con las que se percibe y juzga valorativamente lo propio y se distingue lo ajeno. La cultura se encuentra en los cimientos de todo sistema de identidad, pero no constituye en sí misma el fenómeno identitario.

Gilberto Giménez, 1993-1994, profundiza en el tema cuando habla de la identidad nacional. Este "colectivo imaginado" e "imaginario" vive de la "sustancia psíquica" de sus miembros y resulta de la relación subjetiva que establecen con él millones de individuos. Es esto lo que se entiende como "identificación nacional". En virtud de su identificación con la nación (a través de sus símbolos o de sus representantes visibles), millones de individuos se consideran como "iguales" o "equivalentes" entre sí, es decir, como "conciudadanos" o "compatriotas", aunque siempre en contraposición a los "otros", que en este caso son los "extranjeros" o los "enemigos" (virtuales o históricos). Para entender la convicción de porque la nación es siempre una sola y una misma cosa es necesario entender que para que se produzca un efecto homogeneizador en el proceso de grupalización no se requiere que todos conciban al grupo de manera igual y se relaciones subjetivamente con él de la misma forma. Basta con que todos crean que se refieren a lo mismo de la misma manera.

Otro ejemplo de construcción de la identidad es el que se refiere a la identidad étnica, vinculada con la definición de "lo propio" y de "lo ajeno", de quiénes son y quiénes no son miembros de la etnia, de como son los miembros y los no miembros. El punto de esta dimensión que nos interesa resaltar tiene que ver con que toda identidad individual o colectiva es social. No se hereda por vía genética; necesita ser aprendida para después darse a conocer y hacerse reconocer. En resumen, estamos de acuerdo con Figueroa, (1994), al reconocer que la identidad presupone los

---

siguientes puntos: 1) reflexibilidad; 2) la identidad tiene un carácter intersubjetivo y relacional; 3) puede ser individual o colectivo; y 4) es locativa, selectiva, e integradora.

La identidad es una construcción, en el plano individual o grupal o en el paso de un nivel a otro. La identidad en el plano individual se presenta como un proceso de aprendizaje que, a través de fases irreversibles de complejidad creciente, conduce a la autonominación de un sujeto.

En síntesis, una de las cuestiones que es importante establecer dentro de nuestra investigación es que la identidad ha dejado de entenderse como un proceso exclusivo que ocurre o se forma únicamente dentro de la dimensión de la personalidad o del individuo, y que sólo la psicología tenía permiso para estudiarla. En la actualidad se ha reconocido que hay un sinnúmero de mecanismos de introyección y recreación de conjuntos simbólicos compartidos en la exterioridad social. La identidad, entonces, se ha convertido en un problema que tiene que pasar por la explicación del "ser parte de", o en otras palabras, por el estudio del fenómeno de la pertenencia social.

Una vez aceptado el carácter social de la identidad, podemos agregar que es un fenómeno que se construye en la interacción entre los individuos dentro de un sistema de oportunidades y restricciones. El término identidad no da cuenta del aspecto dinámico de este proceso, pero señala la necesidad de un nivel de identificación que es precondition para cualquier cálculo de ganancia y pérdida. Sin la capacidad de identificación, la injusticia no se podría percibir como tal, o no se podría calcular los intercambios en la arena política. Sobre esto, Melucci (1985), afirma que la solidaridad es la capacidad del actor para accionar una identidad colectiva que se expresa como la capacidad de reconocer y ser reconocido como parte de un mismo sistema de relaciones sociales.

Siguiendo estos postulados, el movimiento social constituiría la forma más compleja de la acción social. Se definiría como un conjunto de interacciones orientadas normativamente entre adversarios que poseen interpretaciones opuestas y conflictivas sobre las reorientaciones de un modelo de sociedad, pero que al mismo tiempo comparten un campo cultural. De ahí que la noción de identidad, sea entendida como la definición que hace el movimiento sobre sí mismo, que contiene la definición de adversarios y de aliados en lucha, y la idea de totalidad contenida en su proyecto compartido, (Tarrés, 1992). Dada esta reflexión teórica sobre la importancia de la acción de los actores para la constitución de su identidad es posible verla a través de la investigación empírica y a la vez darle significado y explicación.

### 1.2.1 LA IDENTIDAD PROFESIONAL

En Francia se ha desarrollado recientemente una corriente de pensamiento que tiene especial interés por el estudio de las identidades profesionales. Dentro de sus mejores exponentes destaca Claude Dubar, quién afirma que la identidad es un producto de socializaciones sucesivas, en donde la dimensión de la identidad profesional adquiere una importancia particular, porque el empleo condiciona la construcción de identidades sociales. Este autor sostiene que el trabajo obliga a las transformaciones identitarias delicadas: porque acompañan cada vez más a todas las modificaciones del trabajo y del empleo, la formación en la profesión interviene en las dinámicas identitarias muy por arriba del período escolar, (Dubar, 1991). La identidad profesional si bien

adquiere algunas de sus particularidades en el espacio físico de trabajo sus características identitarias fundamentales se construyen en la formación escolar o profesional específica.

Lo novedoso de Dubar es que introduce la dimensión subjetiva vivida, incluso psíquica, en el corazón del análisis sociológico. La idea contenida en el concepto de "socialización" que desarrolla, este autor, es que las experiencias singulares de trabajo, ligadas en particular a la modernización de prácticas de administración de recursos humanos (evaluación, formación continua y aprendizaje, proyecto profesional) pueden ser incentivos de identificación colectiva de los asalariados. En su enfoque la definición de identidad profesional por su movilidad juega un gran papel y tiende a testificar la idea según la cual las identidades se forjan hoy más por el cambio y la renovación del saber hacer que por la pertenencia social continua a un mismo universo profesional. De aquí que Courpasson (1994), continuador de los postulados de Dubar, nos diga que una identidad profesional se analiza según la relación que se establezca entre movilización e integración, es decir que es un elemento que debe ser próximo al estudio de conflictos. El soporte de identidad que le corresponde (profesional, local) se construye o se utiliza principalmente en un contexto de lucha social.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> En Francia hay una gran tradición que ha estudiado el problema de la identidad desde los primeros análisis de Touraine, en donde la identidad colectiva se encuentra efectivamente en el primer plano, pasando por los avances de Renaud Sainsaulieu, en donde la identidad es en definitiva la manera en que los diferentes grupos de trabajo se identifican como parejas, como jefes o como otros grupos. Hay entonces en los lazos cotidianos de trabajo ocasiones de acceso a la identidad ligados en parte a medios en los cuales un actor individual o colectivo va a disponer para soportar la prueba de conflicto o la lucha estratégica. Otro enfoque más reciente, consiste en buscar la producción de identidad en la lógica y en los mecanismos de la movilización colectiva. Por ejemplo, Denis Segrestin, establece que la identidad colectiva es más bien una conquista de la acción que un atributo o una adquisición de la comunidad profesional de cual emana. Y por último los aporte de Claude Dubar con respecto a la socialización y a la identidad profesional de lo cual hablamos arriba. En: Courpasson, David. "Marche Concret et Identité Professionnelle Locale: La Construction de L'Identité par le Rapport au Marché". Revue Française de Sociologie, Paris, Centre National de la Recherche Scientifique, XXXV-2, Avril-Juin, 1994, pp.197-229.

Dentro de los planteamientos de Dubar, y de algunos otros autores citados, destacan los señalamientos sobre los espacios identitarios a lo largo de los momentos biográficos; que implican construcciones subjetivas, y relaciones entre estructuras de empleo e instituciones. Al respecto, Alfredo Hualde establece que para un examen de las identidades profesionales es necesario analizar los siguientes puntos:

- La relación de los individuos con el trabajo incluyendo a la vez su universo de representación y el relato de las prácticas vividas. (mundo vivido del trabajo).
- La trayectoria de empleo y formación incluyendo el origen social, el pasado escolar y profesional, las formaciones continuas y la visión del porvenir. (trayectoria subjetiva).
- La relación con la formación que incluye la reacción, frente a la innovación, las concepciones de formación y las prácticas anteriores y actuales. (Hualde, 1995).

### 1.2.2 IDENTIDAD DE GENERO DE LAS MUJERES

Como nuestra investigación trata sobre el trabajo femenino, tiene como base el estudio de los procesos de formación de identidades de género de las mujeres los cuales se vertebran alrededor de tres ejes fundamentales: a) la maternidad y el ser madre; b) el matrimonio o la unión y el ser esposa o compañera; y c) el trabajo o la profesión, y el ser trabajadora o profesionista.

Investigaciones realizadas con respecto al trabajo de las mujeres, (se pueden ver las investigaciones de Aihwa Ong, con mujeres trabajadoras del norte de México y de Malasia, 1991),

establecen que la identidad de la mujer trabajadora se define también en interacción con una serie de fenómenos concatenados fuera del mundo laboral, como puede ser el machismo en el caso de México o la religión Islámica en el caso de Malasia.

Tratar el problema de las mujeres trabajadoras nos obliga a referirnos a la construcción de su identidad como parte de su género. Las mujeres construyen su identidad genérica con base en factores vivenciales comunes y en experiencias simbólicas que comparten. El análisis de la naturaleza y la relación entre estos elementos nos permite reconocer que existen patrones en el proceso de estructuración de la identidad de género que no dependen de la adscripción de clase, aunque se encuentran inevitablemente afectadas por ella. (Cervantes Carson, 1993).

En general, podremos afirmar que la identidad de género de las mujeres tiene sus ejes principales en la maternidad, el matrimonio y el trabajo. Es la manera en cómo se percibe, se valora, se introyecta y se vive simbólica y factualmente cada una de estas esferas, lo que produce la resolución de la identidad en cada mujer. (Cervantes Carson, 1993). La prioridad de nuestra investigación esta en el eje del trabajo, sin desconectarlo de los otros dos ejes principales y pensando que probablemente este eje del trabajo habría que repensarlo dentro de la historia laboral de un conjunto de mujeres trabajadoras, dentro de lo cual tal vez lo correcto no sea hablar del eje del trabajo, sino de los ejes del trabajo o de las ocupaciones y por lo tanto establecer cual es el peso de una profesión como es el de operadora.

### 1.2.3 IDENTIDAD OCUPACIONAL

No es correcto establecer de antemano, sin antes ir a observar el mundo real, cual es la identidad ocupacional o la subjetividad del trabajo femenino, en vista de que los impactos del proceso de modernización tecnológica en el trabajo ha ido acompañado, por regla general, de reacciones ambiguas por parte de las trabajadoras. Desde la atracción por los nuevos equipamientos hasta el rechazo a colaborar con las nuevas formas de organización del trabajo. Es precisamente esta ambigüedad la que nosotros pretendemos desentrañar para poder responder a la interrogante de cual es la identidad ocupacional de un grupo de operadoras sometidas a la modernización de las telecomunicaciones.

A partir de todo lo hasta aquí expuesto, entendemos a la identidad ocupacional como el sistema de creencias y valores que se conforman dentro de una ocupación y que esta compuesta por una ideología que expresa su carácter cultural. Esta identidad se forma a partir de las experiencias singulares de trabajo. La identidad ocupacional es una identidad colectiva, que conforma un "nosotros ocupacional" frente a un "otros" que bien puede ser otra ocupación dentro de la misma empresa o fuera de ella. La identidad ocupacional, a diferencia de la identidad profesional tiene su peso fundamental en el ámbito del trabajo. La identidad ocupacional emana del lugar de trabajo sus caracteres generales, que necesitan ser aprendidos, expresados y reconocidos por los miembros de la ocupación. Asimismo, esta identidad, se va transformando en el tiempo sujeta a los cambios internos de la ocupación o al contexto más amplio de la propia empresa. En nuestro caso, la identidad ocupacional, además esta cruzada por la identidad de género, por que la ocupación de operadora es una ocupación tradicional de mujeres.

### 1.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En el campo de las investigaciones cualitativas, se afirma que la investigación solo es pertinente de hacerse si explora alguna parte aún desconocida o que no haya sido bien explicada antes. El investigador puede proponer hipótesis, desarrollar mejores descripciones e indicadores de conceptos, expandir generalizaciones o cambios en la teoría. Nosotros pensamos que nuestra investigación cumple con los requisitos establecidos en vista de que busca contribuir con nueva información y nuevo conocimiento sobre las operadoras telefonistas.

Nuestro método de investigación consistió en la revisión bibliográfica de material especializado sobre el tema a nivel internacional y nacional, y la construcción de un cuestionario que nos sirviera para recabar la información empírica necesaria para realizar nuestra investigación. El cuestionario fue elaborado en primera instancia en base a dos grandes grupos de preguntas, el primero sobre el mundo doméstico y el segundo sobre las percepciones del mundo del trabajo de las operadoras; este primer cuestionario fue probado a través de seis entrevistas piloto y después de realizar las adecuaciones correspondientes se llegó a la elaboración de un cuestionario definitivo.

Con el instrumento de trabajo definitivo se aplicaron 30 cuestionarios en la Central San Juan de Telmex, durante los meses de octubre, noviembre, diciembre de 1996 y enero de 1997. Todos los cuestionarios fueron aplicados de forma directa a las operadoras fuera de la empresa telefónica, individualmente (la mayoría de la veces) o en grupos de dos o tres operadoras a la vez. Los cuestionarios fueron aplicados en los 4 departamentos de operadoras, 02, 04, 05 y 09.

El cuestionario está estructurado de la siguiente manera: Primero, una serie de "Datos Básicos", como son la edad, el estado civil, la escolaridad, entre otros; para establecer algunos

rasgos generales sobre las operadoras. Para después pasar a lo que hemos denominado "Trayectoria Ocupacional", que tiene por objeto conocer la movilidad de la operadora dentro de su ocupación. Asimismo, conocer sus contactos para entrar a la empresa y su año de ingreso. Posteriormente, hacemos una serie de preguntas, primordialmente abiertas, sobre la vida familiar de la operadora y la relación existente entre el trabajo y su ocupación. Esta parte del cuestionario la hemos denominado, "Trayectoria Familiar".

La segunda parte de nuestro cuestionario, comprende toda una serie de preguntas, básicamente abiertas, sobre las percepciones de la operadora sobre su trabajo y sobre los procesos de modernización de Telmex, en el departamento de Tráfico; cómo vislumbra la nueva organización y cuál es su posición ante el cambio tecnológico. De ahí pasamos a establecer cual ha sido la "Trayectoria Ocupacional de la operadora antes de entrar a Telmex", lo cual nos habla de su procedencia antes de entrar a su actual ocupación.

La última parte de nuestro cuestionario, corresponde a un análisis de actitudes (Escala Lickert), en donde toda actitud puede ser definida como una toma de posición del sujeto en relación a un determinado objeto real o imaginario. Esta serie de preguntas, regresan a tocar primordialmente los temas hechos en las partes anteriores del cuestionario, con el propósito de reafirmar o de confirmar las respuestas señaladas. Con estos resultados y los que obtuvimos con el acercamiento personalizado con las operadoras, pretendemos establecer su identidad ocupacional.

Para establecer cuales fueron los procesos de modernización de Telmex que influyeron en el puesto de operadora, y que forman una variable que modifica su identidad, revisamos material de investigación al respecto que de alguna forma abordan el tema, pero principalmente con la revisión

de los convenios de "modernización" y de "Tráfico de Operadoras", firmados por el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana, (STRM), y la empresa.

Sin embargo, nuestra investigación tuvo algunas limitaciones, principalmente nos fue imposible entrar a la empresa telefónica y realizar observaciones directas de sus condiciones de trabajo y de su jornada laboral en general, además de no contar con una explicación especializada sobre los cambios tecnológicos. Estas limitaciones se debieron a que en vísperas de la apertura a la competencia de las llamadas de larga distancia, Telmex tomó disposiciones muy estrictas en el acceso a cualquier persona extraña a la compañía, estas limitaciones fueron de alguna forma suplidas por las explicaciones de las mismas operadoras sobre sus instrumentos y lugar de trabajo.

En síntesis, nuestro objeto de investigación es el de poder establecer cuáles han sido los impactos en las identidades ocupacionales de las operadoras telefonistas, por el proceso de modernización de Telmex, por la recalificación a la que se han visto sujetas, por el choque de una cultura ocupacional tradicional en donde el puesto de operadora ha sido ocupado por mujeres preferentemente, contra una reestructuración del puesto, bajo la idea de una mayor eficiencia y calidad en el servicio. Para ello nos ayudaremos del método ya establecido, con tal de poder conocer su identidad ocupacional.

#### 1.4 SIGNIFICADO DE LA INVESTIGACIÓN

En el terreno sociológico, son aún escasos los estudios sobre la organización del trabajo que incorporen la cuestión de la subjetividad obrera y por lo tanto de la identidad, de aquí se desprende la importancia de esta investigación, principalmente por tratarse de un estudio que busca descubrir cual es el perfil o las características de la identidad ocupacional de un grupo de mujeres que además de ser trabajadoras, lo son de una profesión singular, que ha sido exclusiva de su género y que se ha visto fuertemente afectado por los cambios ya señalados, tanto a nivel interno de la empresa, como a un nivel global de las industrias como estrategia de sobrevivencia dentro de la competencia mundial.

La importancia que el estudio de las identidades ocupacionales tiene para la sociología del trabajo, es la definición conceptual de los hábitos y prácticas arraigadas entre sujetos que comparten una misma ocupación; estudiar cómo la identidad constituye un reconocimiento de intereses y una diversidad de los mismos; como los miembros se definen y son definidos por otros con quienes entre en interacción. El estudio de las identidades ocupacionales, trata de definir cuáles son las experiencias simbólicas compartidas y ubicar a la ocupación y a la interacción de sus miembros como unidad de análisis.

## 1.5 TELMEX: UNA EMPRESA CON UNA LARGA HISTORIA

La importancia que Telmex tiene como industria para nuestro país se puede reconocer a través de su historia. Cuando el escocés Alexander Graham Bell, en 1877, convirtió en realidad la posibilidad de reproducir la voz a través de un instrumento metálico. De manera casi inmediata a su descubrimiento, se empezó a desarrollar en nuestro país la industria telefónica: el 13 de marzo de 1878, bajo el gobierno de Porfirio Díaz se estableció la primera comunicación telefónica entre la inspección de Policía de la Ciudad de México y la Comisaría de Tlalpan. El gobierno otorgó concesiones para este servicio al capital extranjero.

La primera empresa fue la compañía Telefónica Mexicana (MEXTELCO) fundada en 1882 y dependiente de la Western Electric Telephone Company, (que luego se transformaría, el 18 de febrero de 1905, en Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana -MEXTEL-), a quien el gobierno de Manuel González le dio una concesión por 30 años. Por otra parte, el gobierno de Díaz otorgó otra concesión por 30 años al señor José Sitzenstatter, en 1903, quien a su vez la ofreció a la L.M. Ericsson, de Estocolmo, Suecia. Inició así sus actividades la compañía Mexikanska Telephonaktiebolaget Ericsson, el 19 de abril de 1905 se realizó el traspaso de la concesión, y se instaló en México, con servicio inicial para 300 suscriptores a partir del primero de octubre de 1907. El nombre de esta empresa fue el de Teleindustria Ericsson en la primera década del presente siglo, y vendía sus servicios de manera paralela a la MEXTEL, en un esquema que continuaría por varias décadas. Otras concesiones fueron otorgadas a diversas compañías pequeñas regionales, pero

la MEXTEL y la Ericsson se caracterizaron por sus intentos de monopolización del servicio a partir de los años veinte.<sup>4</sup>

En 1926 se instaló en México la central Roma y fue la primera central automática en Latinoamérica con tecnología electromecánica; un año después (1927) se construyó en la central Victoria un edificio con la finalidad de albergar el servicio telefónico internacional, para 1933 se tenían en México instalados 100 mil aparatos telefónicos y en 1935 inició el funcionamiento del Sistema Automático Local, basado en el selector de 500 líneas de giro y penetración.

Para los tiempos del gobierno del general Cárdenas, este presionó para una mayor efectividad en el servicio mediante el enlazamiento de todas las líneas telefónicas. Ello implicó la coordinación de las dos principales empresas, cuyo enlace para el servicio nacional e internacional se llevó a cabo hasta 1941.

En agosto de 1947, Ericsson entabló arreglos con un poderoso capitalista sueco. Axel L. Wenner-Gren, con el propósito de convertirlo en socio para la formación de una nueva empresa telefónica integrada en México. En septiembre y octubre de ese mismo año se realizaron pláticas de aveniencia entre Werner y el conjunto de intereses representado en Ericsson. De estas pláticas se concretizó el compromiso de crear una nueva compañía, Teléfonos de México, que inicialmente debía contar con un capital de 80 millones de pesos.<sup>5</sup> El 23 de diciembre de 1947 fue creada la

---

<sup>4</sup> Medina Núñez, Ignacio. "Teléfonos de México: Modernización, Privatización y Nuevas Relaciones Laborales". Espiral. Estudios sobre Estado y Sociedad. México, Universidad de Guadalajara, Vol. I, Mayo-Agosto de 1995, pp.134.

<sup>5</sup> Xelhuantzi López, María. El Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. Doce Años. (1976-1988). México, Telmex, 1988, pp.9.

empresa telefónica de México (TELMEX), al fusionarse la MEXTEL con la infraestructura de Ericsson.

Con base en la existencia de Teléfonos de México, Ericsson consolidó su situación hegemónica bajo las nuevas condiciones y con un disfraz de empresa mexicana. Protegida por las leyes del país, pudo continuar en su proceso de adquisiciones y con ello, afianzar el dominio del capital sueco en el ramo. La paulatina integración de la industria en torno al grupo Ericsson al constituirse Teléfonos de México implicó también una mayor integración de los trabajadores en términos laborales y políticos. El Sindicato Nacional de Trabajadores Telefonistas (SINATEL) de la otrora empresa Ericsson incrementó el número de sus agremiados. Al empezar a funcionar Teléfonos de México y a producirse el fenómeno de fusiones intensivas, SINATEL fue la organización que pasó a representar a los trabajadores ante el nuevo patrón.

El 3 de mayo de 1949 se firmó un contrato de consolidación entre el gobierno de México (representado por la Secretaría de Comunicaciones), la ITT, Wenner-Gren y grupo Ericsson, mediante el cual se otorgaba a Teléfonos de México el liderazgo de la industria en el país.<sup>6</sup> El contrato asestaba un golpe significativo a MEXTEL, dado que en él se estableció que la postería podría ser utilizada únicamente para las líneas telefónicas, ya no para las telegráficas. Por lo demás, el documento precisó los lineamientos básicos de cooperación del gobierno en el ramo y significó el comienzo de la era de la telefonía moderna en México, al decidirse la instalación de canales múltiples de alta frecuencia sobre circuitos físicos.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> *Ibíd.*, pp.11.

Los telefonistas de la Compañía Mexicana se encontraban organizados en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana. Como se trataba de un sindicato de proporciones semejantes al SINATEL, lo conducente fue la fusión de ambos para dar lugar a una nueva organización: el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. La unificación del gremio y por consiguiente la formación del STRM ocurrió el primero de agosto de 1950. La nueva organización quedó constituida como un sindicato nacional de industria en los términos de la fracción V del artículo 233 de la Ley Federal del Trabajo. La situación laboral y política del gremio cambió con la formación del sindicato nacional. El STRM se presentó como una organización en la que confluyeron dos grandes sindicatos el de Ericsson y Mexicana, además de numerosos sindicatos pequeños de varias empresas telefónica.<sup>7</sup>

En 1953 se integró el Plan de Cinco Años entre la Secretaría de Comunicaciones. La Secretaría de Hacienda y Telmex, destinado a fomentar el desarrollo del sistema telefónico. Posteriormente, el Estado mexicano otorgó facilidades para que, el 20 de agosto de 1958, empresarios mexicanos adquirieran la totalidad de las acciones de Teléfonos de México que estaban en poder de las dos trasnacionales ITT y la Ericsson. El capital nacional llegó así a controlar a dicha empresa.

Durante la década de 1960 se inició la instalación de las centrales de tecnología de coordenada o analógica, a partir de esta década y durante los siguientes 20 años, se siguieron instalando las centrales de coordenadas, tanto en el sistema local como en el de larga distancia. Con el crecimiento industrial y de las ciudades, hubo una mayor necesidad del servicio telefónico que

---

<sup>7</sup> Ibíd.

proporcionaba Telmex y las otras pequeñas compañías. Para 1967 ya había un millón de teléfonos instalados: el presidente Díaz Ordaz puso en servicio el teléfono un millón con una llamada, el 20 de diciembre al expresidente Adolfo López Mateos. El crecimiento apresurado de la empresa continuó y para el 27 de julio de 1973 el presidente Echeverría puso en operación el aparato telefónico 2 millones. Y este crecimiento aumentaría notablemente durante la década de 1970 para llegar, en 1981, a la producción de 8 teléfonos por cada 100 habitantes.

El 16 de agosto de 1972, el gobierno del presidente Echeverría adquirió el 51% de las acciones de Telmex, convirtiéndose en socio mayoritario de la empresa, reservando un 49% de ellas para la iniciativa privada. Lo sucedido con Telmex fue un ejemplo claro de la profundización de la rectoría económica del Estado impulsada por el régimen. El crecimiento de Telmex se aceleró. La expansión se dio tanto en el crecimiento de las líneas instaladas, como en la progresiva absorción de las otras pequeñas compañías telefónicas que funcionaban a nivel regional. Las últimas que fueron incorporadas a Telmex para convertirla en la única que controlaba y vendía el servicio telefónico por cable fueron, a mediados de los ochenta, la compañía Telefónica de Ojinaga, Chihuahua y la compañía fronteriza de Mexicali, Baja California. El nacionalismo y la nueva rectoría estatal no fueron posibles completamente en el ramo telefónico, debido a que en términos estructurales, administrativos y legales, el capital privado trasnacional seguía siendo el factor decisivo y dominante.

A finales de los años setenta, en plena expansión de la empresa Teléfonos de México, ocurrió la introducción de la tecnología digital basada en el uso de la fibra óptica como elemento múltiple de transmisión, en sustitución de los cables de cobre. La empresa empezó a estudiar y a

experimentar la digitalización en México, de modo que entre 1977 y 1980 realizó un estudio con las treinta principales compañías telefónicas del mundo y con las principales firmas consultoras internacionales, que arrojó como conclusión la conveniencia de basar el crecimiento de Telmex en tecnología digital. En 1980, Telmex tomó la decisión de introducir la nueva tecnología, contratando como proveedores a las empresas Ericsson e Idetel. En 1982 se inicia la instalación de centrales digitales.<sup>8</sup>

Las cosas avanzaban con lentitud, pero el terremoto que azotó a la ciudad de México en 1985 produjo cambios drásticos. Los daños de los sismos, aceleraron el Programa de Digitalización, para 1988 se encontraba digitalizado el 10% de la planta telefónica. Otro viraje en la historia de la empresa ocurrió con la privatización de la empresa telefónica a principios de los noventa, tras de esta medida estaban dos hechos de consideración: primero, las grandes deficiencias de la comunicación telefónica nacional que provocaban un reclamo unánime, no sólo de las empresas sino de la población en general por contar con un servicio más eficiente; segundo, la necesidad de capital urgente para instrumentar la modernización digital, dado que el Estado se mostraba carente de recursos para tan cuantiosa inversión (alrededor de 10 mil millones de dólares). La lógica de la privatización en este caso apunta más a la tendencia, ya manifiesta en los países industrializados, de desregulación de la economía en un ámbito que ya se sitúa como estratégico para la producción mundial. En este sentido, el modelo económico mexicano de apertura comercial y basado en la atracción al capital extranjero exigía mayor eficiencia en las comunicaciones, no tanto en beneficio del público consumidor ordinario, sino de los llamados "grandes usuarios": que demandaban

---

<sup>8</sup> Medina Núñez, Ignacio. *op.cit.* pp.137-138.

servicios más avanzados y rápidos, mejores y más diversificados (en México, los primeros demandantes fueron la Banca Nacional, la industria maquiladora y en general las grandes industrias exportadoras).<sup>9</sup>

Para 1992, Telemex inició la sustitución total de centrales analógicas por digitales sin interrumpir el servicio. Este proceso de digitalización es, precisamente, el que tiene un impacto considerable en el trabajo de las operadoras telefonistas y el que nos hace pensar en los alcances de los cambios estructurales y estratégicos que puedan afectar, de forma no determinista, a la identidad ocupacional de las operadoras, transformándola, diluyéndolo o dando origen a una nueva identidad más apegada al trabajo en grupo y a la mayor cualificación.

El último gran acontecimiento en la historia de la empresa Telefónica, lo podemos situar cuando el expresidente de la República, Carlos Salinas, dio el anuncio oficial de la oferta de Telmex a la iniciativa privada, en una asamblea general del STRM, el 18 de septiembre de 1989. El 9 de diciembre de 1990, después de una subasta pública, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público notificó que el 20.4% del capital social de Telmex (Acciones AA), que hacían posible tener el control sobre toda la empresa, por un valor total de 1,757.6 millones de dólares, había sido adquirido por el Grupo Carso (con el empresario Carlos Slim Helú a la cabeza), France Cable and Radio (filial de la France Telecom) y Southwestern Bell (de Estados Unidos). El gobierno conservó 187 millones de acciones de la serie A para quedarse con el 4.4% del mismo. Posteriormente, en mayo de 1991, en una segunda fase del proceso de privatización, se colocarían 1,500 millones de acciones "L", en 14 bolsas de valores en diversos países del mundo. La fase

---

<sup>9</sup> Ibíd., pp.138-147.

última del proceso de privatización se contemplo hasta el 11 de mayo de 1994 cuando el gobierno federal, a través de Nacional Financiera, concluyó la colocación de bonos de conversión obligatorios en acciones de Telmex, que fueron las posteriores acciones en manos del gobierno.

Los cambios ocurridos que hemos descrito, se inscriben dentro de un contexto de modernización relevante en el mundo del trabajo, que tiene dimensiones globales. En esto radica la importancia de lo que pasa actualmente en Telmex. A partir de los años ochenta y principios de los noventa, se empieza a discutir sobre como caracterizar la forma y las cualidades específicas de los cambios laborales, como los que estan ocurriendo en la empresa que nos intereza estudiar, si hacemos un esfuerzo de síntesis podriamos decir que estos cambios son los siguientes: la aparición simultánea de tecnologías cualitativamente nuevas como son las basadas en la microelectrónica, los nuevos requerimientos de los mercados de bienes (calidad, flexibilidad), el reto cualitativamente nuevo que surge de la dimensión ecológica, que influye tanto en los productos como en la producción, las nuevas estrategias de organización y de "management", los nuevos conceptos de política de personal y de uso de mano de obra (trabajo en grupos, círculos de calidad, control por confianza), todo esto indica, una situación histórica decisiva, que se refleja en la forma de calificarla como revolución microelectrónica, revolución técnicas, tercera revolución industrial, etc.<sup>10</sup>

Además de estos cambios técnicos en la base tecnológica y organizativa de los procesos de trabajo, podemos observar un conjunto de cambios cualitativos que afectan a los perfiles

---

<sup>10</sup> Pries, Ludger. "El Cambio Industrial en las Sociedades Modernas como Sociedades de Riesgo". Sociología del Trabajo. España, No. 12 primavera de 1991, pp.59-82.

ocupacionales, las relaciones de los trabajadores con sus instrumentos y con sus formas de organización y, en general, sus formas de trabajo y de vida. Por ello es de suma importancia el tema de la identidad ocupacional como parte de la cultura del trabajo y como este tipo de identidad se desarrolla dentro de las operadoras telefonistas en un proceso de cambio o de modernización tecnológica que ha traído consigo un proceso de recalificación de las mismas trabajadoras para adecuarse a las nuevas condiciones de productividad de la empresa telefónica. Otra cuestión que tenemos que tomar en cuenta es el hecho de que estudios recientes,<sup>11</sup> nos hablan de que en América Latina se ha dado una precarización del trabajo que está sin duda asociada a las nuevas tendencias económicas de globalización, y a las inserciones de orientaciones de política de corte neoliberal. Dentro de todo esto se ha desarrollado un proceso de progresiva inserción femenina al mercado de trabajo. Las mujeres o por lo menos un sector importante de ellas, están insertadas o tendiendo a insertarse en puestos de trabajo del llamado sector moderno.

Al hablar de los cambios en la sociedad industrial capitalista,<sup>12</sup> destaca los efectos en las formas de vivir y de trabajar, estableciendo que ha habido una individualización de formas de vivir y un auge de la familia o la convivencia "por tiempo". El trabajo dependiente sigue siendo un punto central para las oportunidades y formas de vivir, pero no es su eje vertebral. La relación normal de

---

<sup>11</sup> Castillo F. Dídimo. "¿Trabajar hoy, o las Tendencias de Precarización en la Dimensión de Género?". XX Congreso Latinoamericano de Sociología. México. 4 de Octubre de 1995.

<sup>12</sup> Ludger Pries al referirse a los cambios de la sociedad industrial capitalista, retoma los postulados de Ulrich Beck quien describe el cambio social como una ruptura cualitativa en el sentido del traspaso de una sociedad industrial hacia una Sociedad de Riesgo, este cambio consiste en tres características: 1. Cambia la lógica dominante de la estructura social, 2. Cambian fundamentalmente las formas de vivir y de trabajar, y 3. La Sociedad de Riesgo se caracteriza por la generalización de la política y de la ciencia en todos los campos sociales. Es el punto dos el que nos interesa en particular por la relación que nuestra investigación tiene entre vida y trabajo. Pries, Ludger. op cit. pp.65-67.

trabajo se resuelve, por la creciente integración de la mujer en el mundo del trabajo (lo que no permite mantener los anteriores esquemas familiares).

En el caso de las operadoras tenemos que la relación entre vida familiar y trabajo-ocupación, establece una anormalidad en los tiempos, debido a los tipos de horarios existentes, que varían de semana a semana, y que en algún momento dado pueden establecer un trabajo nocturno, matutino, mixto o descansar entre semana y trabajar sábado y domingo. Lo cual presenta, en la mayoría de los casos, problemas con el esposo o compañero y descuido de los hijos.

Por último, es importante ver hacia el pasado de Telmex, porque la mayoría de nuestras operadoras entrevistadas, entraron a trabajar durante los años setenta o principios de los ochenta. Período en el cual la empresa telefónica, era una empresa pública y monopolio de las telecomunicaciones en México, que permitía una gran estabilidad en el empleo. Esta realidad se ha visto trastocada, por el desarrollo de las telecomunicaciones a nivel mundial, la globalización de la economía, la política gubernamental reduccionista del sector público y alentadora de las privatizaciones, por el crecimiento de la apertura en larga distancia, y hasta por la crisis de las representaciones y alternativas sindicales, que tienden a estrategias subordinadas a los intereses de la empresa, con tal de sobrevivir en un contexto de cambio y modernización.

## CAPITULO II

### EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE TELMEX

En los últimos años, el sector de las telecomunicaciones ha incrementado de manera sostenida su importancia en el conjunto de la planta productiva del país. Las telecomunicaciones se han expandido en forma permanente y sus unidades productivas no sólo tienden a ser más grandes sino que atraviesan por un proceso de modernización tecnológica y organizativa, además de pasar por un proceso de privatización, (dejando de esta forma de ser empresas paraestatales). Este es el caso particular de la empresa Teléfonos de México.

Teléfonos de México, S.A. de C.V. junto con sus empresas subsidiarias y asociadas (Telmex), proporciona servicios de telecomunicaciones a nivel nacional e internacional a clientes residenciales y comerciales que operan en una amplia gama de actividades. Actualmente, Telmex es el proveedor más importante de servicios de telefonía local y de larga distancia en todo el país.

A principios de los años ochenta, Telmex se había convertido en una industria obsoleta y sumamente retrasada en la implementación de tecnología digital en los procesos de trabajo que ya se manejaba a nivel mundial. Por tal razón adoptó, desde la segunda mitad de los años ochenta, una estrategia para enfrentar sus problemas tanto productivos como laborales. Esta estrategia consiste en la expansión, fragmentación y especialización de algunos de los procesos de trabajo mediante el uso creciente de empresas filiales o subsidiarias y de terceras compañías. Es en este tipo de empresas en las que Telmex se ha apoyado para ofrecer nuevos servicios, así como para crecer como empresa y modernizarse.

---

Como parte de este proceso debe entenderse la remoción, a mediados de 1987, del director general de Telmex, Emilio Carrillo Gamboa y su sustitución por Joaquín Muñoz Izquierdo. Este último, después de tres meses de tomar posesión presentó un programa, elaborado sin la participación sindical, cuyos objetivos eran mejorar la calidad del servicio y la atención al público y acelerar la modernización de la planta para elevar la productividad. Por su parte, el STRM presentó una contrapropuesta que fue negociada en la Secretaría del Trabajo, donde se acordó la creación de la Comisión Mixta de Productividad y fue firmada una minuta sobre cuestiones relacionadas con la utilización de nuevas tecnologías.<sup>1</sup>

A partir de esta preocupación por modernizar y aumentar la productividad de Telmex, durante 1989 se produjeron cambios importantes en su organización administrativa. Como parte de estos cambios se formó un Convenio de Concertación entre empresa y sindicato de acuerdo con el cual se substituyeron los Convenios Departamentales por los perfiles de puesto, hecho que aceleró la modernización tecnológica. Para entonces las empresas subsidiarias ya habían constituido un cuerpo articulado que le permitió a la empresa telefónica modernizar su organización administrativa y cambiar sus relaciones laborales.

La dirección de la empresa decidió modificar su estructura organizativa a partir de la diferenciación entre funciones corporativas y operativas. Las primeras tienen su sede en la Dirección General y en cuatro nuevas direcciones corporativas: 1) Finanzas y Administración; 2) Planeación y Desarrollo Corporativo; 3) Recursos Humanos, y 4) Relaciones Laborales. Las segundas, en cinco direcciones operativas o de resultados: 1) Desarrollo Telefónico; 2) Larga

---

<sup>1</sup> Vázquez Rubio, Pilar. "Telmex: Por los Caminos de la Productividad". El Cotidiano, No. 38. México, UAM-Azcapotzalco, Noviembre-diciembre de 1990. pp.10-11.

Distancia; 3) Operación Telefónica Norte; 4) Operación Telefónica Sur, y 5) Operación Telefónica Metro. Ese mismo año la empresa iniciaría, mediante empresas filiales, la prestación del servicio de Telefonía celular, la sustitución de líneas electromecánicas por digitales y la puesta en operación de la Red Digital Superpuesta. Además de continuar con el tendido de la red mediante cable de fibra óptica. En estas condiciones fue que se anunció finalmente la desincorporación de Telmex.

El gobierno mexicano anunció a finales de 1989, su decisión de privatizar la empresa telefónica de México y de liberalizar el mercado de las telecomunicaciones. El Programa de Modernización de las Telecomunicaciones, dado a conocer en 1989 por la Secretaría de Comunicaciones, aclaró que la administración de la red y su expansión quedaría bajo el dominio público y, por lo tanto, no se admitiría la existencia de redes en competencia. Fuera de la red de telefonía para servicio local o de larga distancia, todos los demás servicios se ofrecerían en abierta competencia bajo un régimen de concesiones.<sup>2</sup>

Con este programa, el Estado permanecería sólo en los espacios de regulación de la competencia y dejaría en manos de esta última la estructuración del sistema de telecomunicaciones. Las bases del programa se resumen así: garantizar que el Estado mantenga la rectoría en las telecomunicaciones del país, modernizar y mejorar la calidad de los servicios y garantizar los derechos de los trabajadores. Los inversionistas deben respetar estos términos según el convenio de concertación para la modernización que se firmó en abril de 1989 entre el STRM, la empresa y el gobierno federal.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Sandoval, Jorge. "La Disputa por lo Público: La Privatización no es Cosa Clara en las Telecomunicaciones". Trabajo, No. 2, México, UAM-Xochimilco, primavera, 1990.

<sup>3</sup> Ibíd., pp. 53-54.

Por su parte la empresa telefónica ha reiterado en numerosas ocasiones que son una pieza clave del desarrollo de la nación y que por lo tanto es bueno contar con una relación adecuada y positiva con el Estado. Como ellos mismos lo sostienen: "las telecomunicaciones constituyen el camino más corto para alcanzar el desarrollo".<sup>4</sup> Es cierto, que en los tiempos actuales el Estado mexicano necesite de un sistema de telecomunicaciones que le permita desarrollar eficientemente un esquema de favorable para el intercambio comercial y la comunicación entre los países; por las condiciones en las cuales se encuentran las telecomunicaciones en México, Telmex es un factor indispensable en la actualidad para el desarrollo, pero de ninguna forma se puede pensar que existe la garantía de que lo seguirá siendo, ante los nuevos esquemas de competencia que se dan en la actualidad gracias a la apertura en las telecomunicaciones.

## 2.1 EL CONVENIO DE CONCERTACION PARA LA MODERNIZACIÓN DE TELMEX Y APERTURA A LA COMPETENCIA

El Convenio de Concertación para la Modernización de Teléfonos de México, firmado el 14 de abril de 1989, antes de la privatización de la empresa telefónica, establecía el compromiso de la empresa de discutir con el sindicato un documento en el que se proponía la modificación de algunas Cláusulas del Contrato Colectivo de Trabajo. Según la empresa, "esta disposición obedeció, esencialmente, a la necesidad que tiene de modernizarse y de prestar un servicio eficiente, acorde

---

<sup>4</sup> Vega Zaragoza, Guillermo. "Modernización y Cambio en las Telecomunicaciones". Voces. México, Telmex, VI Epoca, Año 3, No.379. Abril de 1994, pp.6-11.

con la evolución tecnológica que en forma constante se va presentando en el ramo de las telecomunicaciones y con motivo de múltiples quejas que los usuarios han presentado tanto a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y en la Procuraduría Federal del Consumidor sobre deficiencias en el servicio". Al respecto el STRM declaró "que considera que tanto la mejoría como la modernización del servicio deben ser permanentes e integrales, por lo que es propósito de la agrupación apoyar dichos fines y; que el sindicato considera que la modernización de la Empresa es un hecho irreversible que forma parte de la modernización del país, y de ahí la comprensión del problema para que la empresa se modernice y pueda adquirir todos los avances que cotidianamente se están presentando en la industria de las telecomunicaciones".<sup>5</sup>

Dentro de las modificaciones realizadas al Contrato Colectivo de Trabajo destacan las Cláusulas 27 y 193 que impulsan, por un lado, una mayor productividad de los trabajadores y, por otro, la implantación de proyectos de modernización tecnológica por parte de la empresa.

En la cláusula 27 se agrega un inciso bajo la letra "g", que dice: En todos los casos la contratación de nuevo personal de confianza o sindicalizado deberá efectuarse, en las localidades, Departamentos y en los tiempos en que se requiera, de acuerdo con la productividad y las necesidades del servicio.

Por lo que respecta a la cláusula 193, se establecieron los siguientes lineamientos: Cuando la Empresa decida implantar los proyectos de modernización y/o nueva tecnología que juzgue convenientes, informará amplia y oportunamente sobre los mismos al Sindicato para efectos de difusión y capacitación del personal sindicalizado que sea requerido, quien deberá realizar y atender

---

<sup>5</sup> Convenio de Concertación para la Modernización de Teléfonos de México, S.A. de C.V.. México. D.F., 14 de Abril de 1989.

todas las funciones y labores inherentes que se deriven de dichos proyectos. La capacitación se llevará a cabo conforme lo requiera la introducción de los nuevos proyectos o equipos.<sup>6</sup>

De los cambios mencionados destaca la imposición unilateral por parte de la empresa, para la implantación de nuevas tecnologías, y su compromiso de sólo avisar al sindicato de los cambios aceptados. Además, de transformar los convenios departamentales en especialidades, con sus respectivos perfiles de puesto y categorías. También se formalizan mecanismos de movilidad y flexibilización en la organización del trabajo.

Al darse la iniciativa de privatización, el sindicato siempre actuó en favor de ésta, buscando incorporarse y no mostrando oposición al proceso de modernización de la empresa. El STRM reiteró su voluntad de integrar un proceso de calidad y productividad con la participación de los trabajadores.

En septiembre de 1989, las autoridades gubernamentales anunciaron formalmente la decisión de privatizar la empresa Teléfonos de México. Una decisión coherente con la política económica que el gobierno federal había tomado. En la empresa telefónica se consiguieron modificar factores determinantes para su salud financiera, como fue la adecuación de tarifas y del régimen fiscal. Para ese entonces, modificó también la estructura contractual sin mutilaciones severas y con pocos reajustes de personal.

Para mediados de 1990, una vez consolidadas las bases de la privatización de Telmex, el gobierno federal modificaría los términos de la concesión otorgada en 1976 para prestar el servicio telefónico. Uno de los principales objetivos que el gobierno buscaba era el de que se realizaran

---

<sup>6</sup> Ibid., pp.3-11.

inversiones significativas para acelerar la modernización, mejoramiento y diversificación de los servicios que ofrece Telmex. Para ello, decidió reducir su participación accionaria y poner en situación de competencia los servicios de telefonía complementaria y de valor agregado. Mismos que presta la compañía mediante empresas subsidiarias.<sup>7</sup>

El propósito del gobierno era que mediante una lógica de competencia, se ampliara la red telefónica en base al sistema de interconexión, quedando Telmex como la empresa central más importante en México y por lo tanto a la que habrían de recurrir las empresas de telefonía que se establecieron en el país, en razón de que tendrían que rentar la red ya establecida, manteniéndose el monopolio de Telmex en la prestación del Servicio público de Telefonía Básica. El servicio de larga distancia quedó protegido hasta 1996. A partir del 11 de agosto de ese año, se permitió la competencia en el servicio telefónico de larga distancia a las empresas que contaran con infraestructura propia y por tanto que no requieran la interconexión a la red de Telmex, y a partir del 1o. de enero de 1997, la empresa empezó a competir con otras empresas en la prestación del servicio, sobre la base del sistema de interconexión de redes. Quedando como la red fundamental la que está a cargo de Telmex. De ese modo, la función de ésta se modificaría, pasando de la prestación directa del servicio a rentar su red a otras compañías.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Para principios de 1996, se encuentran más de quince compañías en proceso de licitación para ofrecer distintos servicios de telecomunicaciones, entre ellos: ALESTRA, UNICOM, IUSATEL, MARCATEL, INVESTCOM, CABLY SIST. Y MIDITEL. AVANTEL (Avance Telecomunicaciones de Latinoamérica) fue la primera empresa en recibir una concesión para larga distancia. En una primera fase su red contará con 5,300 Km. de fibra óptica, con el objetivo de sumar 18,000 Km., lo cual implica la interconexión de 33 ciudades. En: BANAMEX, México Social, 1996, pp.263.

<sup>8</sup> La modificación de la concesión al amparo de la cual opera Telmex, se firmó con el Gobierno Federal el 10 de agosto de 1990, con vigencia hasta el año 2026 y posibilidad de una renovación posterior de quince años: la concesión establece las normas de calidad requeridas para la prestación del servicio y

## 2.2 CAMBIOS EN EL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO

En este contexto de cambios, se incorporo una nueva situación contractual que favorecía la tendencia hacia el logro de una mayor productividad. Esta tendencia por parte de la empresa, respaldada por el sindicato, de establecer como prioridad fundamental la productividad y calidad en el servicio y la modernización tecnológica de las Telecomunicaciones, se vino a concretizar de forma más acabada dentro de los lineamientos marcados en el Contrato Colectivo de Trabajo 1992-1994, de los cuales además de las modificaciones anteriormente señaladas destacan de las cláusulas 9, 194 y 195. Veamos a continuación el texto de los mismos:

### CLÁUSULA: 9

Empresa y Sindicato reconocen como interés fundamental de sus trabajos asegurar la prestación de un servicio telefónico de la mejor calidad y en la mayor amplitud al público usuario, al menor costo. Por ello reconocen la necesidad imprescindible de incrementar la capacitación del personal, mejorar la eficiencia utilizando métodos modernos de administración y en general hacer uso de la más alta tecnología en beneficio del público.

### CLÁUSULA: 194

La Empresa y el Sindicato están de acuerdo en alcanzar niveles internacionales que en materia de Capacitación y Productividad tienen las administraciones de Empresas de Telecomunicaciones más competitivas del mundo.

### CLÁUSULA: 195

Empresa y Sindicato acuerdan establecer un programa para la permanente elevación y mejoramiento de la calidad y productividad en las diferentes áreas que la conforman, considerando que la productividad es consecuencia de la óptima articulación entre el incremento cuantitativo y

---

define las bases para la regulación de tarifas. La SCT es la encargada de revisar que se cumplan todos los acuerdos de la concesión.

---

cualitativo de la producción, el mejoramiento de la calidad, de las condiciones de trabajo y de vida, así como de la capacitación productiva del propio trabajador.<sup>9</sup>

Estos cambios contractuales, sirvieron de base para poner en marcha un Programa de Calidad y Productividad, a finales de Octubre de 1992, que se proponía acelerar la solución de los problemas del servicio telefónico en todo el país. El director general de la empresa telefónica, Juan Antonio Pérez Simón, indico que estaban comprometidas las dos partes, para solucionar los problemas mencionados, que ofenden a los usuarios y que afrentan a los "auténticos" telefonistas, quienes están en contra de la improductividad. Este programa tenía el objetivo de intensificar el proceso de modernización de la empresa a través de una alta calificación de los trabajadores. (tarea que el STRM ha sustentado con un programa completo de capacitación).

Para la revisión contractual que establece el contrato colectivo de trabajo del bienio 1996-1998, el STRM y la empresa Teléfonos de México, S.A. de C.V. acordaron modificar las siguientes cláusulas: 9, 20, 37, 84, 97, 99, 103, 104, 105, 113, 132, 136, 138, 160, 172, 178, 180, 181, 185, 190 y 193.

De los cambios realizados en el último contrato colectivo de trabajo destacan los siguientes cambios que tienen que ver con el proceso de modernización de Telmex: en la cláusula 9 se cambia la terminología con respecto a que empresa y sindicato aseguran la prestación de un "servicios de Telecomunicaciones", antes se decía que daban un "servicio telefónico", ahora se habla en plural y en un sentido más amplio, apegados a la expansión de nuevos servicios en comunicación; de igual

---

<sup>9</sup> Contrato Colectivo de Trabajo, 1992-1994, TELMEX/STRM, México, D.F., pp.7, 136, 141.

forma se cambió la referencia a un "público usuario", por "cliente", en un sentido más apegado a la filosofía cliente-proveedor, en términos empresariales.

En la cláusula 136, dentro del capítulo de Riesgos Profesionales, se establece de forma más precisa en lo que tiene que ver con la salud de los trabajadores que "Empresa y Sindicato están de acuerdo en continuar instrumentando el Programa para el Mejoramiento de las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo en el proceso de modernización y cambio tecnológico en Teléfonos de México". Dentro de esta cláusula se configura un novedoso programa de acción para establecer los preceptos sobre seguridad e higiene en las instalaciones y en los equipos de los trabajadores relacionados con los cambios tecnológicos.

La cláusula 185, es la que fue completamente transformada y tiene que ver con una de las prioridades fundamentales de Telmex frente a la competencia: La Capacitación, en esta cláusula se establecen toda una serie de estrategias a seguir para proporcionar a los trabajadores, la capacitación y el adiestramiento necesarios de su trabajo frente a los nuevos esquemas organizativos y técnicos. A continuación mencionamos algunos de los puntos más sobresalientes del texto con respecto a la enseñanza:

#### CLÁUSULA 185:

Empresa, Sindicato e INTTELMEX, se comprometen a desarrollar, implantar y actualizar en forma continua el Sistema General de Capacitación. Dicho sistema contempla los nuevos requerimientos de Capacitación y Adiestramiento, necesarios y acordes con las necesidades del servicio, con los procesos de crecimiento, digitalización, modernización y nuevos servicios que Telmex está desarrollando.

La Empresa está de acuerdo en apoyar decididamente la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, por lo que contrata al Instituto Tecnológico de Teléfonos de México, S.C.

(INTTELMEX<sup>10</sup>), el que deberá responder a las necesidades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores telefonistas, garantizando que los servicios que preste esta institución sean de alta tecnología educativa y en concordancia con la tecnología de punta de las telecomunicaciones.

El Sindicato por su parte acepta el compromiso que tiene en el proceso de enseñanza-aprendizaje, elevando la conciencia de la responsabilidad de cada trabajador en la capacitación y en el incremento de la productividad de la empresa.

La Empresa y el Sindicato comparten el compromiso de elevar en forma medible y objetiva la calidad y cantidad de capacitación para alcanzar los estándares internacionales, a fin de colocar al trabajador telefonista como un trabajador competitivo a nivel mundial en telecomunicaciones.<sup>11</sup>

Por último, de las cláusulas que sobresalen por sus cambios tenemos nuevamente la cláusula 193, en donde se agregó que la empresa además de poder establecer unilateralmente los proyectos de modernización y de nueva tecnología, también lo puede hacer ahora de los "nuevos servicios" que juzgue convenientes, comprometiéndose a informar oportunamente al sindicato para la difusión y capacitación correspondiente. Todos los cambios establecidos en el Contrato Colectivo de Trabajo, además de los cambios salariales o en prestaciones, tienen que ver con el interés de impulsar a Telmex bajo esquemas de calidad y competitividad a nivel internacional.

Como hemos visto los mayores cambios que se realizaron en el actual contrato colectivo fueron en materia de capacitación, en donde se pone un acento especial para enfrentar los nuevos retos que presenta el acelerado crecimiento de las telecomunicaciones en todo el mundo. El Sistema

---

<sup>10</sup> El INTTELMEX es una Sociedad Civil, creada el 10. de Septiembre de 1991 por decisión del Consejo de Administración de Teléfonos de México, S.A. de C.V.; a efecto de cumplir con lo dispuesto en el Convenio de Calidad, Productividad y Capacitación para la Modernización de Teléfonos de México. S.A. de C.V. y dio inicio a sus actividades el 10 de Noviembre del mismo año. Su creación obedeció a la necesidad de capacitación de Telmex y para cumplir con los compromisos establecidos en el Título de Concesión en Materia de capacitación, adiestramiento, investigación y desarrollo científico y tecnológico.

<sup>11</sup> Contrato Colectivo de Trabajo, 1996-1998. TELMEX/STRM, México, D.F., pp.132-151.

General de Capacitación de Telmex, busca establecer una estrategia en donde se definen las bases para establecer los requerimientos de productividad y calidad en el servicio, además de que parte de el principio de cooperación o esfuerzo compartido de participación comprometida de los trabajadores telefonistas con los representantes de la Empresa. Este tipo de estrategia se complementa con el objetivo de fomentar la creatividad de los trabajadores, en donde Empresa y Sindicato acuerdan establecer un programa continuo de reconocimiento a la creatividad, que contribuya a la innovación, optimización y mejoramiento de los procesos equipos y sistemas que operan en la planta de la Empresa.

Es decir, que los trabajadores estén convencidos de que la capacitación no nada más se de en las tareas que realizan, sino también en la búsqueda de soluciones de problemas en el futuro. Todo esto hace pensar que la empresa busca construir una cultura corporativa, que fomente el compromiso, la cooperación, el cumplimiento, el esfuerzo, la solución de problemas y la falta de innovación para alcanzar mayores niveles de competitividad, a través de un ética de confianza y lealtad.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Este tipo de estrategia de capacitación establecido por la empresa telefónica, se distingue como una nueva forma de organización del trabajo, en donde las distinciones formales de la planeación entre funcionarios, trabajadores y clientes, tienden a desaparecer, se fomenta la participación de todos en la decisión como una forma de desburocratización o modelo Postburocrático. Al respecto ver en: Heydebrand, Wolf. "New Organizational Forms". Work and Occupations. Vol. 6, No.3, Agosto de 1989, pp.323-357.

### 2.3 CONVENIO DE PRODUCTIVIDAD. (1993)

Para el 26 de abril de 1993 teniendo como testigo de honor al presidente Carlos Salinas, Carlos Slim, presidente del Consejo de Administración de Telmex y Francisco Hernández Juárez, Secretario General del STRM, ratificaron su compromiso de establecer relaciones laborales productivas con un nuevo Convenio de Productividad que se enmarcaba dentro del Programa General Permanente de Incentivos a la Productividad de Teléfonos de México.

Los objetivos del nuevo Convenio que entró en vigor el 15 de abril de 1993, se describen a continuación:

#### OBJETIVOS

- 1.1 Satisfacer las demandas del usuario de más y mejores servicios telefónicos.
- 1.2 Cumplir las metas establecidas tanto por el Título de Concesión como por la Empresa.
- 1.3 Aumentar los niveles actuales de producción de la Empresa, a través de incrementos de la productividad de la mano de obra.
- 1.4 Propiciar el trabajo en equipo que acelere el cambio cultural, orientado a toda la Empresa para prestar un mejor servicio a los usuarios; a que el personal esté capacitado para operar los equipos de la más alta tecnología que demande la modernización y alcanzar niveles internacionales que le permitan hacer frente en condiciones favorables a la competencia.
- 1.5 Aumentar la coordinación de las distintas áreas de la Empresa, orientándolas hacia un objetivo común.
- 1.6 Otorgar a los empleados y trabajadores la posibilidad de incrementar sus ingresos, en función de su contribución a las metas de la Empresa.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Convenio de Productividad. Boletín No.3: Restaurador 22 de Abril. Organó de Información para los Trabajadores del STRM, Marzo-Abril de 1993.

Lo que más destaca del "Convenio de Productividad" son, sin embargo, las formas establecidas para obtener el pago de los incentivos, los cuales están basados en el cumplimiento de las metas productivas establecidas por la empresa. Sobre esto, dentro del Convenio destacan los siguientes puntos:

3.2 El pago del incentivo está sujeto al cumplimiento de las metas corporativas, que se comprenden en las siguientes áreas tronco: Comercial, Planta Exterior, Conmutación, Transmisión (centrales Mantenimiento) y Tráfico.

3.4 El incentivo se pagará en un 85% por el cumplimiento mensual de las metas de las áreas tronco y en un 15% por cumplimiento anual de las metas de todas las áreas tronco en casa Dirección de operación Telefónica. Semestralmente se efectuará el ajuste que corresponda entre el grado de cumplimiento de las metas específicas y el monto de incentivos sujeto a pago mensual (85% de la bolsa). Si del resultado de la aplicación del programa, además del cumplimiento de las metas globales de la Empresa, existe una superación de las mismas, Empresa y sindicatos se pondrán de acuerdo sobre la posibilidad del otorgamiento de incentivos adicionales.<sup>14</sup>

## 2.4 EL STRM FRENTE A LA MODERNIZACIÓN DE TELMEX

El STRM ha mantenido un papel de incorporación en el proceso de modernización, y esto ha contribuido a la posibilidad de que el Estado se haya retirado del control en Telmex. El papel que ha desempeñado el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana ha sido de cooperación en el proceso de privatización. Esta visión de cooperación le ha permitido desarrollar una estrategia de negociación con la empresa que tienen que ver con la construcción de un sector en expansión. El

---

<sup>14</sup> Ibid.

sindicato de Telefonistas ha establecido su táctica y estrategia frente a la modernización de Telmex. primero en el "Proyecto de Modernización" (1988) y después en la "Profundización del Proyecto Sindical" (1990).

El sindicato de Telefonistas, dentro de un contexto que algunos estudiosos han calificado de "crisis sindical" y que se caracteriza fundamentalmente por la ausencia, la debilidad o la búsqueda de proyectos propios y eficaces ante los cambios de reestructuración, ha sido un sindicato que ha salido, hasta la fecha, airoso dentro de este contexto desfavorable para los sindicatos. Es por ello, que ha tratado de difundir ampliamente hacia sus trabajadores principalmente y hacia todos los actores relacionados con el mundo laboral, esta idea de liderazgo para ganar la confianza y la seguridad de que son un sindicato que lucha por sus principios históricos de autonomía, de democracia, de unidad, de justicia y de dignidad para los trabajadores.

De acuerdo con esto, aseguran sus dirigentes son un sindicato de transformación y de avance social, que busca superar las limitaciones de los sindicatos para interpretar y para anticiparse a lo que sucede con tal de crear los escenarios y los cambios del futuro. Pero esta opción, dice la misma dirigencia sindical, construida "democráticamente", tiene su origen coincidentemente en 1976, y aunque no se manifiesta de forma tan directa y abierta, en los documentos del STRM, es la fecha en que el actual secretario general Francisco Hernández Juárez, llegó a la dirigencia del sindicato de telefonistas. En la actualidad el discurso de la dirigencia sindical es que desde esa fecha se presenta como una alternativa probada y exitosa, que no solo ha permitido la defensa de los intereses de los trabajadores en el proceso de modernización y de cambio, sino que ha representado avances que muy pocas organizaciones en México y en el mundo han podido lograr. El éxito hasta ahora obtenido, ayudado por amplia estrategia de colaboración con la empresa y un contexto

---

sumamente favorable de privatización y apertura a la competencia le ha ayudado a la dirigencia del sindicato a consolidar su legitimidad y abrirse caminos alternativos frente al proceso de modernización de Telmex.<sup>15</sup>

Posteriormente a la privatización de Telmex, el STRM, ha seguido con esta estrategia con el fin de preservar su fuerza y sus conquistas laborales, en especial el empleo, aunque esta asociación a tendido paulatinamente a incorporar al sindicato en la definición y conformación de los procesos de modernización tecnológica y en las condiciones laborales impulsados por la empresa. Para ello, se ha implementado una estrategia basada en la productividad y la calidad, la capacitación, la modernización tecnológica, el medio ambiente de trabajo, la competitividad y la internacionalización de la empresa.

Un hecho sobresaliente que ha ayudado a que los trabajadores de Telmex se sientan algo más que "simples trabajadores" es el paquete accionario que se logró concertar con el gobierno para los telefonistas, después de la venta de Teléfonos de México. Este hecho deja la oportunidad al STRM de mejorar su presencia en la empresa, ahora como "socio", y al trabajador en lo individual le hace corresponsable de los objetivos y propósitos de la empresa. Así, junto con el salario y las prestaciones del CCT, el reparto de utilidades y los incentivos por productividad que se pacten, los trabajadores cuentan ahora con los dividendos y el valor de las acciones. En estas circunstancias, tanto empresa como sindicato han difundido y sostenido la idea de que empresa y trabajadores

---

<sup>15</sup> Para una apreciación del discurso que maneja la dirigencia del sindicato de Telefonistas, sobre su importancia para la modernización, no nada más de las Telecomunicaciones, sino para México y del imprescindible liderazgo de Hernández Juárez para el éxito de la protección de los trabajadores en los procesos de cambio se puede ver en: Hernández Juárez, Francisco y Xelhuantzi López, María. El Sindicalismo en la Reforma del Estado. México. Ed. F.C.E., Colección: Una Visión de la Modernización de México. 1993, 184pp.

tienen objetivos comunes, porque gracias al paquete accionario si a la empresa le va bien, al trabajador también le irá bien., ya que de los beneficios que obtenga Telmex, una parte pasaran a los trabajadores, como reconocimiento a su esfuerzo productivo.

Para seguir con su estrategia de cooperación e incorporación a la modernización de Telmex. el STRM implementó en 1992 un Programa de Acción, del cual sobresalen los siguientes aspectos:

- Aplicación del programa permanente de incentivos a la calidad y la productividad.
- Cumplimiento de los acuerdos contractuales en capacitación, nuevas tecnologías. condiciones de trabajo y nuevos servicios.
- Concluir la capacitación y reubicación de operadoras y modernización de esas especialidades.
- Intensificar el programa conjunto de mejoramiento del servicio.
- Avanzar en la compactación de las especialidades por área productiva.
- Ampliar y mejorar el programa de capacitación sindical.
- Fortalecimiento de la alianza con el gobierno principalmente en torno a la reforma microeconómica y social del Estado.<sup>16</sup>

Aunque el STRM se ha mantenido básicamente bajo los lineamientos de modernización que a establecido la empresa Telefónica, no se le puede calificar que mantenga una visión exclusivamente corporatizada hacia la empresa. Es un sindicato que trata de ser vanguardista y dentro de su vanguardismo presenta una serie de postulados sumamente ambiciosos que van más allá de las dimensiones de la empresa misma. Por ejemplo, la perspectiva inmediata de las

---

<sup>16</sup> Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XVII Convención Nacional Ordinaria Democrática. "Democracia, Liderazgo y Proyecto, la Fuerza del S.T.R.M.". Septiembre 28 de 1992. 41pp.

telecomunicaciones esta dominada por dos conceptos fundamentales: el de "Convergencia" y el de "Industria Multimedia Interactiva", los cuales están ligados con el de los "Mercados Competitivos", que caracterizan los retos de la modernización en el campo de las telecomunicaciones.<sup>17</sup>

La Convergencia sucede cuando las industrias de Telecomunicaciones, de Publicaciones, de Entretenimiento y de Computación se vuelven una sola, fusionando los servicios y las redes de voz, datos, video, audio y textos en complejas empresas de Multimedia. El panorama de la Industria Multimedia Convergente se proyecta hacia la integración de redes mundiales y muy posiblemente de una red mundial y única de telecomunicaciones capaz de combinar medios físicos y no físicos para la transmisión instantánea y simultánea a cualquier persona en cualquier lugar del mundo y en cualquier momento.

Frente a este tipo de diagnóstico, el STRM establece que este fenómeno está estrechamente vinculado con la lucha sindical, en razón de que los efectos más importantes se manifiestan en las tendencias decrecientes del salario, del empleo y de la sindicalización. Por lo tanto, argumentan su disposición y cooperación para enfrentar las etapas avanzadas de la modernización y de la reestructuración de Telmex, al igual que lo hicieron con la privatización y la apertura a la competencia. La estrategia del sindicato de Telefonistas para enfrentar los retos del futuro es partir de la base de que para la preparación para la Convergencia y la competencia de Telmex se comprometerá en trabajar concertadamente, empresa y sindicato, en dicho proyecto para salir

---

<sup>17</sup> El término Convergencia explica al fenómeno por el cual las diversas ramas que integran las industrias de comunicaciones e información: Telecomunicaciones, Publicaciones y Productos de Texto, Computación, Educación y Capacitación, Entretenimiento y en general, todo aquello que forma parte de los servicios de información y sus múltiples ramas, están convergiendo o integrándose en una sola y misma industria bajo el liderazgo de las Telecomunicaciones. La Nueva Industria Multimedia o de medios interactivos es el resultado de los procesos de Convergencia.

adelante, además de establecer conjuntamente los parámetros de la organización, la sindicalización y la contratación colectiva en la dinámica de modernización avanzada y de la Convergencia.<sup>18</sup>

Pero el STRM, no se queda en una estrategia de modernización limitada al espacio de la empresa, también plantea la posibilidad de establecer coaliciones, alianzas y pactos con otros sindicatos de industrias de comunicación ya constituidos a nivel nacional e internacional. La propuesta y estrategia del STRM hacia el futuro es la que han llamado "Reforma Laboral-Productiva", que establece la necesidad de los cambios indispensables que se tienen que concertar para transformar las estructuras, las prácticas, las relaciones y las instituciones laborales y productivas fundamentales para adecuarlas a un nuevo contexto mundial de integración para poder ser aplicados a una realidad nacional divergente.<sup>19</sup>

Con lo que hasta ahora hemos mencionado el STRM justifica su necesidad y su conveniencia para participar en los procesos de modernización de Telmex, ampliando sus horizontes hacia un contexto en el cual prevalece enormemente la incertidumbre. Su justificación parte del principio de que es un actor indispensable de los cambios hacia nuevos esquemas competitivos, además de que se presenta como una organización sumamente flexible que puede defender a los trabajadores sin importar que tanto cambien los esquemas en las telecomunicaciones. Lo importante del caso es que este tipo de discursos hacia el futuro hace que sus sindicalizados confíen en gran medida en su dirigencia sindical y no desconfíen de los cambios que se han

---

<sup>18</sup> Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XIX Convención Nacional Ordinaria. "Propuesta General de Táctica y Estrategia: La Democracia, el Proyecto y el Liderazgo del STRM ante el Cambio y la Modernización de México". 30 de Septiembre de 1994. 72pp.

<sup>19</sup> Ibid.

implementado o pudieran implementarse en un futuro, esto ayuda a la fortaleza del poder representativo del sindicato y a seguir manteniéndose como un actor difícilmente prescindible en el proceso de modernización de Telmex.

Calidad y productividad se han constituido en la meta definitiva del quehacer de la empresa telefónica. La relación entre empresa y sindicato se ha conformado en relación de que el STRM promueva la innovación de cual debe ser esta innovación y cuales derechos laborales deben respetarse. El Sindicato de Telefonistas se preocupa por que los privilegios de sus trabajadores no sean tocados y alienten la capacitación de los mismos, mientras que la empresa a cambio de este apoyo a la modernización en las telecomunicaciones por parte del sindicato, ha respetado hasta ahora sus principales prestaciones y sólo cumple con la tarea de avisar los cambios tecnológicos que se efectuarán.

Como parte del proceso de modernización de Telmex, el sindicato ha insistido en la necesidad de apoyar un programa que atienda profesionalmente un cambio de cultura organizacional que se esta dando como resultado de las transformaciones de Telmex, en colaboración con el INTTELMEX, con el fin de promover la automotivación y el compromiso de todo el personal con la productividad, la calidad, la competencia a la que nos enfrentamos en el corto plazo y la modernización emprendida. Como resultado de este interés se han instrumentado cursos de motivación al cambio, calidad del servicio y atención al cliente, a los trabajadores de las

especialidades de Tráfico, Planta Exterior y de Comercial, que han incidido en el cambio cultural propuesto.<sup>20</sup>

Este proceso en el cual la empresa tomó la iniciativa en la conducción de la modernización de Teléfonos de México puede, en un futuro, limitar la capacidad de negociación del STRM. Esta tendencia provoca que los Convenios de Productividad firmados entre los líderes sindicales y empresariales sigan siendo cupulares y verticales a favor de los intereses productivos de la empresa, lo cual podría llevar al Sindicato en un momento dado a aceptar condiciones de trabajo que afecten el bienestar de los trabajadores.

Es importante destacar que la empresa telefónica al referirse a sus relaciones laborales con el sindicato manifiesta la existencia del diálogo, la concertación y la armonía que son la base de la relación entre ambos. Existe el convencimiento de que comparten los mismos objetivos de crecimiento, modernización y mejora del servicio, que significa mejores empleos y la satisfacción personal y profesional de cumplir responsablemente. La empresa manifiesta que con la colaboración del sindicato se han establecido bases sólidas de relación sana con los trabajadores, a fin de propiciar el desarrollo humano, profesional y cultural, enriquecer la filosofía de servicio y reforzar hábitos de trabajo para mejorar su calidad de vida, trabajando conjuntamente Administración y Sindicato con los programas y acciones de bienestar social cuyo objetivo es el desarrollo integral del telefonista en sus ámbitos personal, familiar y laboral. Por su parte el STRM manifiesta una relación cordial con la empresa, aunque en algunas ocasiones no han llegado a

---

<sup>20</sup> Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XIX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas: Informe de la Comisión de Modernización. México, D.F., Septiembre de 1994, 71pp.

establecer algunos acuerdos, pero que en lo general están de acuerdo y que gracias al dialogo siempre abierto, se pueden resolver sus pequeñas diferencias, en favor de los trabajadores telefonistas.

## **2.5 COMPACTACION DE ESPECIALIDADES Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO**

El proceso de modernización tecnológica y administrativo-organizacional, tiene como uno de sus pilares la creación de áreas productivas a través de la compactación de especialidades, que tiene como propósito la universalización, flexibilización e integración de los puestos de trabajo de manera acorde con el cambio tecnológico, que eficiente la utilidad de la mano de obra.

Como parte del propósito de crear condiciones acorde a la creación de áreas productivas, se encuentra la modificación de los Perfiles de Puesto y de las Condiciones de Trabajo, en la organización de la Empresa, esto se establece básicamente a través de los siguientes objetivos:

1. Concretar el proceso de Compactación de Especialidades, hacia la constitución de áreas productivas.
2. Concluir las negociaciones sobre reubicaciones y revisiones de perfiles, en las mejores condiciones.
3. Redefinir la acción sindical para la recuperación de la actual y nueva materia de trabajo.
4. Concretar la operatividad de la comisión de higiene y seguridad, para el mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo.
5. Orientar las ocupaciones de puestos de Trabajo, conforme la necesidad de cada área en el corto, mediano y largo plazo.

6. Establecer mecanismos para la correcta aplicación y administración de los escalafones en cada una de las especialidades y centros de trabajo.<sup>21</sup>

Por lo anterior, en Telmex se buscan establecer las bases para una reglamentación que permita la aplicación y la flexibilidad en el contexto de los propios perfiles de puesto, la utilización de horarios que resuelvan de manera objetiva las necesidades del servicio aprovechando al máximo los que se tienen pactados y la posibilidad de una libre movilidad de la materia de trabajo de acuerdo a las necesidades del servicio, para ser atendidas en primera instancia por la especialidad y o centro de trabajo que la generan, en caso de ser insuficientes la mano de obra se apoyara con las especialidades afines y en última instancia con terceros.

Para resolver en forma definitiva y completa la compactación, sobre la base de establecer acuerdos en cada especialidad sobre los aspectos de condiciones de trabajo se establecieron los siguientes postulados:

1. Flexibilidad en los trabajos Fusiones y actividades entre especialidades afines.
2. Trabajos de categorías superiores hacia categorías inferiores.
3. Capacitación en campos de trabajo.
4. Agilizar la puesta en marcha de nuevos servicios y productos que requieran proporcionar.
5. Flexibilizar sobre la realización de la materia de trabajo.
6. Readecuar turnos, horarios y jornadas en función de las necesidades del cliente.
7. Resolver los conflictos laborales en el lugar dónde se originen, sin que se afecte el servicio.

---

<sup>21</sup> Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas. Informe de la Comisión de Modernización. México, D.F., Septiembre de 1995, 78pp.

8. Profundizar los esfuerzos de capacitación y su certificación, así como la certificación de la habilidad laboral y de la productividad del trabajador.<sup>22</sup>

La búsqueda de establecer una compactación de especialidades, bajo los parámetros de una mayor flexibilidad tiene por objeto poder incrustar a telmex dentro del esquema mundial de competencia en las telecomunicaciones, desarrollando la calidad del servicio, aumentando la eficiencia y diversificando los servicios y productos para poder entrar a un esquema global de competencia sin mayores desventajas como parte de una estrategia de expansión y desarrollo, tal y como se presenta en el siguiente cuadro.

DESARROLLO PARA LA COMPETENCIA EN FUNCIÓN DEL TIEMPO.  
LOS OBJETIVOS Y LAS ACCIONES

PLAZO	PLAN DE EMPRESA	OBJETIVOS	ACCIONES
CORTO	CONSOLIDACIÓN Y OPTIMIZACIÓN	FLEXIBILIDAD Y MOVILIDAD: GEOGRAFÍA, ASCENSO, TURNOS, ACTIVIDADES	CAPACITACIÓN DE AREAS PRODUCTIVAS AFINES. ATENCIÓN A CLIENTES. CONTROL DE LA PLANTA (OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO)
MEDIANO	TELEFONÍA A TELECOMUNICACIONES	FLEXIBILIDAD PARA INTRODUCCIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS Y SERVICIOS	NUEVA TECNOLOGÍA, NUEVOS SERVICIOS, MODERNIZACIÓN SISTEMAS. PLANEACIÓN DEL USO DE LOS RECURSOS HUMANOS. (CAPACITACIÓN EN SITIO)
LARGO	GLOBALIZACIÓN	FLEXIBILIDAD PARA ATENDER NUEVOS MERCADOS: CENTROAMÉRICA.	PLANEACIÓN DEL ENTRENAMIENTO Y USO DE RECURSOS HUMANOS POSICIONAMIENTO

<sup>22</sup> Ibid.

		NORTEAMERICA, CONVERGENCIA Y MULTIMEDIA	
--	--	---	--

La inversión realizada por Telmex como parte de su estrategia de desarrollo rebasa los 10 mil millones de dólares en su modernización integral, tanto tecnológica como humana, con lo que se ha convertido en la principal empresa privada del país, con el mayor número de clientes e inversionistas nacionales e internacionales. Por razones económicas, legales y de orden histórico, Telmex ha desarrollado otros segmentos del mercado que no resultan tan atractivos a la inversión, y que aún no han sido abiertos a la competencia, tales como el servicio local y la telefonía social, que incluye los servicios rurales y de telefonía pública.

La empresa Teléfonos de México ha sostenido en diversas ocasiones que su desarrollo está basado en el compromiso con sus trabajadores, porque a diferencia de lo que pasa con el resto de las compañías de Telecomunicaciones en el mundo, ha elegido la estrategia de conservar su planta laboral, estableciendo un sistema de recompensas, salarios y productividad bajo esquemas flexibles que permita motivar y alentar al personal otorgándole seguridad en el empleo. Este tipo de estrategia le ha servido a Telmex para no encontrar resistencia de los trabajadores para realizar los cambios necesarios para su modernización, sin embargo es muy probable que en el entorno de apertura a la competencia al cual apenas comienza a enfrentarse en 1997, lo impulse en un futuro no muy lejano a realizar recortes de personal, para permitir mayores niveles de flexibilidad y productividad.

## 2.6 ALCANCES EN LA MODERNIZACIÓN DE TELMEX

En los últimos años, básicamente desde el anuncio de la privatización de Telmex, se ha puesto un especial énfasis en la extensión y modernización de su red telefónica. Se ha avanzado considerablemente en el tendido del circuito de larga distancia, en el número de aparatos telefónicos y de líneas atendidas. Telmex ha implementado una profunda transformación tecnológica, al instalar nuevas centrales; redes telefónicas y planta exterior; larga distancia; repetidoras; materiales para instalaciones terminales y equipo para mejorar el servicio. De igual manera, se planeó instalar 13 mil 500 kilómetros de cable de fibra óptica en todo el país, para agilizar el tráfico telefónico de larga distancia nacional e internacional; se sustituyó tecnología obsoleta y se introdujeron servicios avanzados de telecomunicaciones.

Para la instalación de los 13,500 kilómetros de fibra óptica, que sirvieron para modernizar el sistema y servicio de larga distancia nacional e internacional, Telmex suscribió convenios con las empresas American Telephone and Telegraph (IT&T) y Alcatel-Indetel. Según estos acuerdos, AT&T proporcionó los cables de fibra óptica y sus componentes, mientras que su subsidiaria en España proporcionará el equipo de transmisión: la participación total de AT&T en este contrato se estableció en un 60% del total. En este sentido, la participación de Alcatel-Indetel se fue aproximadamente del 40% en relación al programa total para la instalación de la red de fibra óptica.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> La tecnología de fibra óptica es de las más avanzadas que existen en materia de telecomunicaciones a nivel internacional, ya que solo un par de fibras puede cursar 30 mil conversaciones telefónicas simultáneas. Las fibras ópticas logran disminuir casi en su totalidad ruidos e interferencias, hasta multiplicar las formas de envío y recepción de información, vía telefónica. Están constituidas por filamentos de vidrio de alta pureza, extremadamente compactas; y están fabricadas a base de silicio. En: "Telmex firmo convenios con ATT y ALCANTEL-INDETEL". *Voces*. México, Telmex, IV Época, Año 29, No. 349. Julio de 1991, pp.6-7.

Con el mismo principio de mejorar la calidad del servicio, pero ahora más enfocado al servicio internacional, en febrero de 1991 se firmó un acuerdo entre Telmex y las empresas AT&T, Italcable de Italia, Companhia Portuguesa Radio Marconi y Telefónica de España, para desarrollar de manera conjunta los estudios técnicos y económicos para instalar un cable submarino de fibra óptica entre México, Estados Unidos y Europa, el cual tiene como objetivo satisfacer las necesidades de las compañías participantes hasta más allá del año 2010. Este proyecto tiene el nombre de Columbus II. Teléfonos de México se mantiene como la empresa principal de telefonía, gracias a la concesión otorgada. Esta le exige construir infraestructura básica con un ritmo de crecimiento del 12% anual. En el siguiente cuadro podemos observar el crecimiento en el servicio telefónico para enfrentar la competencia, básicamente en el servicio de larga distancia:

SERVICIO TELEFÓNICO. 1988-1994

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
L.D. Nac*	768.6	860.6	951	1,068	1,221	1,357	1,480
L.D. Inte*	103.6	141.5	169	210	293.6	323	360
Población Servi	6,195	7,378	10,288	12,936	15,828	18,326	20,572
Línea Servicio **	4381.4	4847.2	5,355	6,025	6,753	7,621	8,449
Personas Ocupadas	49,995	49,203	49,912	49,488	49,937	48,771	48,700

\*. Conferencias de larga distancia en Millones

\*\* . Líneas acumuladas en servicio en Miles

FUENTE: Elaborado por la División de Estudios Económicos y Sociales. BANAMEX. con datos de CSG. VI Informe de Gobierno, 1994, México, 1994. En: BANAMEX. México Social. 1996, pp.261.

Durante 1995, se continuo con el crecimiento de la red local, con el que se tienen 8 millones 801 mil 30 líneas en servicio, con ello, se alcanzó una densidad telefónica de 9.7 líneas por cada 100 habitantes y de 45.1 líneas residenciales por cada 100 hogares; se sustituyeron 720,006 líneas analógicas para lograr 87.6 por ciento de digitalización de la planta telefónica local; se amplio la cobertura de los servicios telefónicos a 107 poblaciones adicionales, con lo que se llegó a un total de 20,554 poblaciones incorporadas a la red telefónica nacional; se impulsó el crecimiento y modernización de la planta de telefonía pública al instalar 45 mil 55 aparatos activados por tarjetas de débito de microchip; se rehabilitaron 1 mil 524 distritos telefónicos; se amplió la cobertura de la red de telefonía celular al incorporar 93 mil 52 clientes al servicio.<sup>24</sup>

Con respecto a los cambios organizacionales de la empresa, estos tienen el objetivo fundamental de enfocar las actividades de la organización hacia la atención y el servicio a los clientes, lo que ha implicado una profunda reorganización y cambio cultural. Además se reestructuró la empresa, en lo que se refiere a la descentralización de la operación y comercialización de los servicios. Se establecieron 10 nuevas Direcciones Divisionales (7 foráneas y 3 metropolitanas en la Ciudad de México), las cuales se encargan en forma integral de los procesos de comercialización de servicios, operación de la infraestructura y administración de recursos humanos y materiales.

Cada Dirección Divisional está formada, a su vez, por dos Subdirecciones: una Subdirección Comercial y una Subdirección de Operación. La creación de las Subdirecciones Comerciales representa un cambio importante en la organización, ya que están encargadas de todos

---

<sup>24</sup> Informe Anual de Telmex. S. A. de C. V., 1995, México, pp. 2-5.

los aspectos relacionados con la comercialización y la atención a los clientes por segmentos específicos de mercado. Estas áreas detectan las necesidades de servicio de los clientes y están en estrecho contacto con las áreas que conforman las Subdirecciones de operación, encargadas de proporcionar los servicios y del funcionamiento, mantenimiento y reparación de la infraestructura tecnológica. A fin de proporcionar apoyo a las Direcciones Divisionales, como de establecer la normatividad y control de los procesos que deberán aplicar éstas, se crearon dos nuevas Direcciones Corporativas, que se encargan de coordinar los esfuerzos en cada una de sus áreas de competencia: la Dirección Corporativa de Comercial e Ingeniería, y la Dirección Corporativa de Administración, Finanzas, Sistemas y Compras. Además, a fin de apoyar las actividades de esta nueva estructura, se han reorganizado las funciones de las Direcciones de Recursos Humanos, Comunicación y Jurídico, que ahora fungirán como Direcciones de Área.<sup>25</sup>

Para desarrollar los recursos humanos de la Empresa, de acuerdo con la nueva estrategia, Telmex se apoya en los programas de capacitación, impartidos por el Instituto Tecnológico de Teléfonos de México (INTTELMEX). De los cursos impartidos destacan los dirigidos a la atención al cliente, sistemas de información y nueva tecnología, con el enfoque de capacitación en el lugar de trabajo.<sup>26</sup>

Los resultados de cumplimiento de metas al cierre de 1994, presentaban ya los grandes alcances en la modernización de Telmex, un análisis global de la situación ubica que de un gran

---

<sup>25</sup> Informe Anual de Telmex, 1995. *op. cit.*, pp. 12-13.

<sup>26</sup> El INTTELMEX cuenta con una infraestructura física de 225 aulas en 13 campus, 10 salas de videoconferencias, 109 aulas auxiliares, 4 aulas móviles y 20 laboratorios de cómputo. Informe Anual de Telmex, 1995. *op. cit.*, pp.13.

total de 1,349 centros en todo el país (con áreas tronco vinculadas), se tuvo el siguiente comportamiento:

RANGO DE CUMPLIMIENTO DE META	TOTAL DE CENTROS
100% O MAS	815
90 A 99%	418
MENOS DE 90%	116
A R E A S	PORCENTAJE GLOBAL DEL CUMPLIMIENTO DE META CORPORATIVA
CONMUTACIÓN-TRANSMISIÓN	101.27%
PLANTA EXTERIOR	99.92%
TRAFICO	97.98%
COMERCIAL	93.69%

Fuente: STRM, XX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas. Informe de la Comisión de Modernización. pp.11-13.

Durante 1995, se inauguro UniNet, que es la Red Universal de Teléfonos de México, que proporciona servicios de enlace multiprotocolo nacional e internacional, con altas capacidades de enrutamiento y conmutación de paquetes, que permite funciones de conexión de servidor a servido, terminales virtuales, correo electrónico, conversión de protocolos, videoconferencias y acceso a Internet.

Hasta la fecha, Teléfonos de México es la empresa privada mexicana con mayor número de clientes e inversionistas. Mantiene en servicio, los 365 días del año, más de 9 millones 200 mil líneas telefónicas terrestres ó inalámbricas. Comunica a más de 20 mil 500 poblaciones en todo el

país. Maneja 7 mil 294 millones de minutos de tráfico telefónico de larga distancia nacional y 3 mil 24 millones de minutos de tráfico de larga distancia internacional, equivalentes a 1 mil 811 millones y 504 millones de conferencias, respectivamente.<sup>27</sup> Esto se verá de alguna forma afectado en el futuro por la apertura a la competencia, pero por las condiciones en las cuales se estableció la entrada de nuevas compañías telefónicas, por el arraigo tradicional de Telmex en la población mexicana, al parecer seguirá siendo la principal empresa de telecomunicaciones en nuestro país, por lo menos en el futuro inmediato.

---

<sup>27</sup> Ibíd., pp.3.

## CAPITULO III

### EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE TRAFICO

El 21 de mayo de 1992, se reunieron representantes de la empresa Teléfonos de México y del STRM con el objeto de establecer las bases por las cuales operará la "Modernización de Tráfico Manual". En ese momento, el total de personal que conformaba las especialidades de los servicios de tráfico nacional e internacional, eran un total de 11,558 trabajadoras, distribuidas en las siguientes categorías:

CATEGORÍAS:	CANTIDAD:
OPERADORAS	10,060
EMPLEADAS CALIFICADAS	209
OPERADORAS INVESTIGADORAS	128
PROFESORAS DE TRAFICO PBX	124
PROFESORAS DE TRAFICO	144
AUXILIARES DE JEFE	893
TOTAL	11,558

En dicho Convenio de Modernización de Tráfico Manual, la Empresa y el Sindicato acordaron establecer 39 centros de operadora, con un total de 1,420 posiciones, que comprenderían a 5,701 trabajadores que participarían en el proceso para la modernización de Tráfico Manual. Para efectos de la implantación del proceso de modernización, la cantidad de personal que se consideró adecuada para el buen funcionamiento del servicio y que por

categorías integran las especialidades de tráfico nacional e internacional, se estableció en 5,079 operadoras, 513 Auxiliares de Jefe y 109 Profesoras de Tráfico. Para el departamento de 05 Matriz y Foráneas, se acordaron: 209 Empleadas Calificadas, 408 Operadoras de Servicio Nacional asignadas a la atención de este servicio, 26 Auxiliares de Jefe en el área metropolitana y 6 profesoras de Tráfico en el área metropolitana.<sup>1</sup> Pero el número de operadoras ha seguido bajando, aunque muy lentamente, debido a la falta de contrataciones, las reubicaciones en otras áreas y las jubilaciones que se han dado año con año. Para enero de 1996, se contaba con un total de 10. 215 operadoras: 8. 128 que trabajan en el servicio de Trafico Nacional y 2, 087 que trabajan en el servicio de trafico Internacional.

Cabe destacar que dentro del proyecto de Modernización de Tráfico Manual, empresa y sindicato acordaron una serie de cursos de capacitación orientados principalmente a la operación de posiciones digitales, los cuales a continuación se señalan:

PROFESORAS DE TRAFICO / AUXILIARES DE JEFE

CURSO	DURACIÓN
INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN/MS-DOS	3 DÍAS
WORD PERFECT	5 DÍAS
CONDICIONES DE TRABAJO (INCLUYE SENSIBILIZACION CORPORAL)	6 DÍAS
MOTIVACIÓN AL CAMBIO	3 DÍAS
OPERATIVO (INCLUYE DIGITALIZACION)	10 DÍAS
REFORZAMIENTO	3 DÍAS
TOTAL	30 DÍAS

<sup>1</sup> Convenio de Modernización de Tráfico Manual. Telmex/STRM, México, D.F., 21 de Mayo de 1992.

## OPERADORAS

CURSO	DURACIÓN
INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN/MS-DOS	3 DÍAS
WORD PERFECT	5 DÍAS
CONDICIONES DE TRABAJO	2 DÍAS
MOTIVACIÓN AL CAMBIO	3 DÍAS
OPERATIVO (INCLUYE DIGITALIZACION	10 DÍAS
TOTAL	23 DÍAS

Uno de los logros del Sindicato, y que hasta la fecha se mantiene, fue el de lograr que las trabajadoras del departamento de Tráfico no fueran despedidas por el proceso de modernización. El Sindicato al respaldar los cambios en la empresa, pudo mantener la planta laboral con tan solo algunas reubicaciones. Este hecho le ha traído una enorme credibilidad en el departamento de Tráfico, como un Sindicato verdaderamente preocupado por el bienestar de sus trabajadoras y por el progreso de la empresa.

El total de personal, por servicio y categoría que estuvo sujeto al proceso de reubicación con la Modernización de Tráfico Manual, fue determinada en un número de 4,956 Trabajadoras, a principios de los años noventa. Este personal pudo reubicarse en las áreas productivas de conmutación-transmisión, planta exterior, comercial-administrativa y servicios generales. Asimismo, la empresa impartió capacitación a todo el personal reubicado de acuerdo a su nueva categoría. Pero para la XIX Convención Nacional Ordinaria de los Telefonistas en Septiembre de 1994, se informó que al término de una serie de negociaciones el personal que se encuentra dentro del proceso de reubicación, como parte del proyecto de modernización se incremento hasta 7,206 compañeras. El proceso de reubicación, se dio en dos etapas: a) Reubicación en su misma Localidad y b) Reubicación en otra Localidad y otra Especialidad.

El éxito del sindicato, en este proceso de reubicación, residió en convencer a la empresa de la productividad de las compañeras reubicadas, como de las que permanecieron en sus lugares de trabajo. A través de todo este proceso de reubicación siempre se exaltó la figura del Secretario General del Sindicato de Telefonista Francisco Hernández Juárez como pieza fundamental para llevar a cabo el proceso de modernización de los servicios de Tráfico.

De igual forma a principios de los años noventa y por tratarse de un caso extraordinario, debido a las necesidades de modernización, se otorgaron 500 jubilaciones especiales anticipadas al personal de Tráfico, presentados por el Sindicato, mismas que fueron distribuidas al personal que tenía entre 20 y 30 años de antigüedad, y estuvieran sujetas a los beneficios a que tiene derecho el personal jubilado establecidas en el Contrato Colectivo de Trabajo. En este proceso se respetaron los derechos de antigüedad. Independientemente del logro de las primeras 500 jubilaciones; en la revisión salarial de 1993 se negociaron 150 más, que sumadas a las 48 especiales por enfermedad, dio un total de 698 compañeras jubiladas con el 100% de su salario.

En relación a la modernización de Tráfico Manual, en las negociaciones entre sindicato y empresa de 1994, se concluyó con la negociación de las jubilaciones especiales y por enfermedad; por la reubicación se separó el escalafón en forma definitiva a partir del 18 de julio de 1994. Además, se estableció que en caso de ocurrir una vacante en las especialidades de Tráfico, esta será cubierta con personal de mayores derechos escalafonarios que este en el proceso de reubicación, o bien que haya sido reubicada en cualquiera de las especialidades, siempre y cuando así lo solicite este personal para pasar a ocupar la vacante, solamente quedara sujeto a la capacitación correspondiente. El proceso de modernización de Tráfico ha sido complementado con negociaciones asociadas como son principalmente las jubilaciones especiales, las jubilaciones por enfermedad, los diferentes programas de capacitación, los

---

nuevos proyectos y servicios de Tráfico, los totales de personal de Tráfico en cada localidad, los problemas técnicos y el programa de productividad.<sup>2</sup>

### 3.1 PERFILES DE PUESTOS

El 5 de marzo de 1996, se reunieron representantes de la empresa Teléfonos de México y de STRM, para acordar la negociación de la revisión de los "Perfiles de Puesto" de las especialidades de servicios de Tráfico Nacional e Internacional. De dicha revisión, destaca la sugerencia de la Empresa de crear una nueva categoría inmediata superior a la última temporalidad de operadora. Esta categoría estaría encargada de atender los nuevos servicios y la forma de ascenso sería libre a través de examen. Esta nueva categoría será la de "Operadora Especial de Servicios a Clientes".

Dentro de la misma revisión, la Empresa sugirió la compactación de las categorías de Profesora de Tráfico, Profesora de Tráfico P.B.X. y Operadora Investigadora, formando una nueva categoría. La cual tendría una capacitación integral que permitirá la movilidad lineal entre si, logrando con esto la "universalización de su labor". El nombre que se sugiere es el de "Profesora Investigadora Especial". La forma de ascenso a esta categoría será libre por examen de conocimientos.

Asimismo, la empresa esta de acuerdo en otorgar la categoría de "Auxiliar Especial" a nivel nacional en los servicios de Tráfico nacional e internacional a todas las Auxiliares de Jefe.

---

<sup>2</sup> Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XIX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas: Informe de la Comisión Obrero-Patronal. México. D.F., Septiembre de 1994. 135pp.

Este cambio se derivó de la introducción de nuevos servicios y equipos que requieren un nivel superior de capacitación, conocimientos más variados y mayor flexibilidad para el desempeño de su labor. La forma de ascenso a esta categoría sería igualmente libre por examen de conocimientos. Todos los cambios en las categorías arriba mencionados estarían acompañados de un aumento o sobresalario determinado.

Los Perfiles de Puesto para el servicio de Tráfico Nacional e Internacional quedaron definidos finalmente de la siguiente forma:

En el servicio de Trafico Nacional:

#### CATEGORÍA: OPERADORA SERVICIO NACIONAL

##### FUNCIÓN PRINCIPAL:

Realizar todas las labores y actividades correspondientes a la atención, asistencia, recepción, información, promoción, registro y tramitación de las llamadas nacionales, servicios actuales, nuevos servicios y servicios de valor agregado nacionales vía operadora, que la empresa determine proporcionar, que sean solicitados por los clientes y operadoras de otras administraciones con los equipos que la empresa proporcione, para brindar una atención eficiente y de calidad al cliente.

#### CATEGORÍA: PROFESORA DE TRAFICO SERVICIO NACIONAL

##### FUNCIÓN PRINCIPAL:

Realizar todas las labores y actividades correspondientes a la capacitación y reinstrucción del personal designado en las diferentes actividades de los perfiles, a través de los medios y técnicas de enseñanza apeándose a las normas y procedimientos que establezca la empresa para el buen desarrollo de las funciones del personal.

#### CATEGORÍA: AUXILIAR DE JEFE SERVICIO NACIONAL

##### FUNCIÓN PRINCIPAL:

Auxiliar y apoyar al jefe inmediato en el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos por la empresa para brindar un eficiente servicio al cliente para lo cual realizara

---

todas las labores y actividades correspondientes a la asistencia, auxilio, ubicación y apoyo al personal en el desarrollo de sus funciones. En los actuales y nuevos servicios que la empresa determine proporcionar atenderá al personal en el desarrollo de sus funciones y orientara a los clientes, asimismo desarrollara las labores de apoyo en la atención de los servicios solicitados por los clientes y otras administraciones.<sup>3</sup>

La especialidad de Servicios de Tráfico Nacional y las Categorías arriba mencionadas comprenden los servicios por operadora 02 y 04.

En los servicios de Trafico Internacional:

#### CATEGORÍA: OPERADORA SERVICIO INTERNACIONAL

##### FUNCIÓN PRINCIPAL:

Realizara todas las labores y actividades correspondientes a la atención, asistencia, recepción, información, promoción, registro y tramitación de las llamadas internacionales y mundiales, servicios actuales, nuevos servicios y servicios de valor agregado internacionales y mundiales vía operadora, que la empresa determine proporcionar, que sean solicitados por los clientes y operadoras de otras administraciones, con los equipos que la empresa proporcione, para brindar una atención eficiente y de calidad al cliente. Lo anterior lo realizara en el idioma inglés y español.

#### CATEGORÍA: PROFESORA DE TRAFICO SERVICIO INTERNACIONAL

##### FUNCIÓN PRINCIPAL:

Realizara todas las labores y actividades correspondientes a la capacitación y reinstrucción del personal designado en las diferentes actividades de los perfiles, a través de los medios y técnicas de enseñanza, apagándose a las normas y procedimientos que establezca la empresa para el buen desarrollo de las funciones del personal, lo anterior lo realizara en el idioma inglés y español.

#### CATEGORÍA: AUXILIAR DE JEFE SERVICIO INTERNACIONAL

##### FUNCIÓN PRINCIPAL:

Auxiliar y apoyar al jefe inmediato en el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos por la empresa para brindar un eficiente servicio al cliente para lo cual realizara

---

<sup>3</sup> Revisión de Perfiles de Puesto de las especialidades de Servicios Trafico Nacional e Internacional. Telmex/STRM, México, D.F., 5 de Marzo de 1996.

todas las labores y actividades correspondientes a la asistencia, auxilio, ubicación y apoyo al personal en el desarrollo de sus funciones en los actuales y nuevos servicios que la empresa determine proporcionar atenderá al personal en el desarrollo de sus funciones y orientara a los clientes. Asimismo, desarrollara las labores de apoyo en la atención de los servicios solicitados por los clientes y otras administraciones. Lo anterior lo realizara en el idioma inglés y español.<sup>4</sup>

La especialidad Servicios Tráfico Internacional y las Categorías arriba mencionadas comprenden el servicio por operadora 09.

Durante la revisión de Perfiles de Puesto de marzo de 1996 quedó pendiente de reestructurar el servicio del departamento 05, que es el encargado de la recepción, registro y tramitación de las quejas de los clientes con respecto a fallas, interrupciones o descompusturas en el servicio telefónico.

Una de las características del trabajo de operadora, es la posibilidad de realizar intercambios de turnos y descansos, siempre y cuando las trabajadoras estén laborando físicamente. Los intercambios de turnos y/o descansos que podrán ser autorizados son: por ciclo, por día(s), por descansos, intercambio por tiempo, de turnos y descansos fijos y/o renglones fijos, intercambio en centros de operadora: San Juan, Lindavista y Rojo Gómez. Los intercambios de turnos y descansos de servicios de Tráfico Nacional e Internacional, serán autorizados por los jefes que designe la empresa con el acuerdo de la representación sindical. Los diferentes intercambios serán tramitados a través de la representación sindical con mínimo de un día de anticipación a efectuarse el intercambio, a excepción de los intercambios por ciclo, que se tramitaran de acuerdo al procedimiento de cada localidad.

En la ocupación de operadora la movilidad se realiza previa capacitación del personal, la cual puede implementarse dentro de la misma especialidad, solo en el mismo centro de trabajo y

---

<sup>4</sup> Ibid.

respetando el horario que tenga asignado cada trabajadora, tomando en cuenta en primera instancia a las trabajadoras de menos antigüedad en el escalafón. Para llevar a cabo la movilidad de un servicio a otro, esta se realizara haciendo un solo cambio durante el turno asignado y no se aplicara ningún movimiento con las operadoras que tengan asignados turnos de comisiones.

En función de las necesidades del servicio la empresa elaborará y/o modificará las gráficas de turnos cuando se presenten variaciones en la demanda, con la finalidad de garantizar la atención oportuna al cliente las 24 horas los 365 días del año. Las gráficas serán elaboradas con la cantidad de personal que la demanda del servicio requiera en los diferentes días de la semana, se asignaran turnos a las operadoras para cubrir la gráfica representada y el personal que quede fuera de gráfica será de hasta un 25%, el cual laborara los turnos prioritarios asignándoseles en forma semanal. Los turnos prioritarios se harán del conocimiento de la representación sindical, quien podrá hacer sugerencias; verificando ambas partes que exista una rotación equitativa de los turnos prioritarios. Las listas de asignación semanal estarán colocadas en lugar visible a mas tardar a las 12.00 horas del día viernes.

La organización de turnos se integra con los diferentes tipos de horarios que forman una gráfica de turnos y sus días de descanso, cuidando que la cantidad de días laborados después de sus días de descanso sea de un máximo de 5 días. Empresa y sindicato determinan en cada departamento y/o especialidad, de acuerdo a las preferencias del personal el porcentaje de turnos y descansos fijos o renglones fijos y/o rotativos que se otorgaran. Este no podrá ser menor del 50% y hasta el 100% en los departamentos y/o especialidad que así se solicite por la representación sindical. Dichos renglones o turnos y descansos deberán contener todos los horarios y descansos del total de la gráfica. La cantidad de renglones o turnos y descansos estará limitada a la vigencia de la gráfica.

## SERVICIO DE TRAFICO NACIONAL Y O5 (METROPOLITANO)

LOCALIDAD	PERSONAL	PROFESORAS	PROMEDIO
METROPOLITANA			
"02"			
SAN JUAN	549	9	61.0
LINDAVISTA	261	4	62.25
ROJO GÓMEZ	94	4	24.0
"04"			
SAN JUAN	106	3	35.0
LINDAVISTA	61	1	61.0
ROJO GÓMEZ	22	1	22.0
"05"			
SAN JUAN	303	6	61.1

## SERVICIO DE TRAFICO INTERNACIONAL (METROPOLITANO)

LOCALIDAD	PERSONAL	PROFESORAS	PROMEDIO
"09" (METRO)	591	16	36.9

## 3.2 DIGITALIZACION DE POSICIONES DE OPERADORA

En 1991 se inició la modernización del tráfico por operadora, mediante el arranque de la instalación de 1,300 posiciones digitales en 32 Centros de Larga Distancia en todo el país. A partir de la segunda mitad de 1991, se inició la sincronización de la infraestructura de conmutación y transmisión digital de Teléfonos de México. Estas medidas, junto con el establecimiento de la plataforma integral de sistemas mecanizados, son condiciones

indispensables para que Telmex esté en posibilidad de ofrecer nuevos servicios, así como administrar de manera óptima el crecimiento y la calidad de los servicios de larga distancia.<sup>5</sup>

Durante 1992 se continuó con la digitalización de posiciones de operadora. De un total de 33 centros con 1,311 posiciones, en 1992 se pusieron en servicio 12 centros con 545 posiciones, que incrementa la capacidad y los tipos de servicio que ofrecen las operadoras. Asimismo, se inició la construcción de la red troncal de fibra óptica, con un avance hasta diciembre de 1992, de 3,145 Km., habiéndose ampliado el proyecto con ramales secundarios y la creación de un anillo interurbano, alrededor del Distrito Federal, para evitar congestiones.<sup>6</sup>

El proyecto de posiciones digitales de operadoras iniciado en 1992, fue concluido con la instalación de 1,420 posiciones en 39 centros de tráfico distribuidos en todo el país, logrando un 100% en la digitalización del anterior tráfico. Como parte de la modernización en el departamento de Tráfico, se desarrollaron 79 programas de capacitación de nueva tecnología, entre los que destacan: Posiciones Digitales de Operadora, Red de Fibra Óptica y Tecnología Digital en conmutación y transmisión. En tales casos como el proyecto de modernización del tráfico manual, el Instituto Tecnológico de Teléfonos de México (INTTELMEX) participó desde la evaluación de las posiciones hasta el diseño, instrumentación y coordinación del programa de capacitación.<sup>7</sup>

Con respecto a la modernización de centrales digitales de Tráfico en la zona metropolitana de la Ciudad de México, en 1992 se invirtieron más de 30 mil 540 millones de pesos, que modernizaron totalmente los servicios de larga distancia por operadora al sustituir

---

<sup>5</sup> Informe Anual de Telmex, S.A. de C.V., 1991, México, pp.6.

<sup>6</sup> Informe Anual de Telmex, S.A. de C.V. 1992, México, 1993, pp.31-36.

<sup>7</sup> Informe Anual de Telmex, S.A. de C.V., 1993, México, 1994, pp.4-14.

por sistemas digitales la tecnología obsoleta de cordones, para elevar la capacidad de tráfico para manejar 50% más conferencias telefónicas y proporcionar nuevos servicios. Los nuevos centro digitales de Tráfico quedaron ubicados en San Juan, Lindavista y Rojo Gómez.

Durante los siguientes años y hasta la fecha se ha seguido la implementación de las posiciones digitales de operadora. Esto se está logrando a través de los programas de sustitución de las centrales de tecnología analógica, lo que representa casi 4.1 millones de líneas durante el período 1992-1997. Se espera que para el año 2,000 sea de 100% el índice de digitalización de la planta Telefónica. El cuadro siguiente refleja la evolución de la digitalización de la planta telefónica local la cual opera a través de tecnología moderna:

AÑO	Digitalización de la Planta Telefónica (Consolidado)
1991	41.0 %
1992	52.0 %
1993	65.0 %
1994	82.7 %
1995	87.6%

FUENTE: Informe Anual de Telmex. 1995. S.A. de C.V., México, 1996, pp.4.

Las centrales digitales que se han instalado en Telmex corresponden a tecnología de punta de las compañías L.M. Ericsson, con el equipo AXE; ALCATEL-INDETEL, con el equipo S-12 y equipo DM-100, exclusivamente para el servicio de larga distancia asistido por operadoras. En la zona metropolitana se incorporó el equipo SESS en la central Apartado y Chapultepec. Las funciones de una central analógica y digital son básicamente las mismas, pero

varían principalmente en su capacidad de conmutación y el número de servicios que ofrecen así como en la velocidad de transmisión.<sup>8</sup>

Una central, tanto analógica como digital, está integrada por un sistema de conexión de líneas de abonado, una red de conmutación, un sistema de enlaces y auxiliares así como procesadores en centrales digitales (marcadores en analógicas). A continuación se describen las principales diferencias entre un sistema digital y uno analógico:

- El sistema de conexión de líneas de abonado conecta las líneas entre estos mismos, y detecta el cuelgue y descuelgue del auricular. El equipo analógico se limita únicamente a la transmisión de voz.
- La red de conmutación establece los trayectos internos de la central hacia los dispositivos de salida y permite la distribución de los tonos; en la central analógica esto toma aproximadamente 24 segundos, y en una digital se hace en microsegundos, ya que en la primera se usan selectores de coordenadas electromagnéticas; y en la segunda, microcomponentes de circuitos integrados que almacenan hasta un millón de unidades de información.
- En una central analógica la voz es convertida en una corriente análoga a ella para reproducirla en el audífono, por lo que se eleva la incidencia de cruce de llamadas. En la digital la voz es codificada en forma binaria (presencia y ausencia de impulso eléctrico) antes de ser enviada y reconstruida en el aparato, la señal sale en forma digital por lo que no ocurren cruces ni interferencia.
- En los procesadores digitales, el proceso de mantenimiento se facilita, ya que el equipo proporciona facilidades de supervisión en forma centralizada, por ello cualquier falla que se presente se puede corregir accediendo a una terminal, lo cual es imposible efectuar en una central analógica en la que el técnico físicamente revisa las fallas.<sup>9</sup>

En septiembre de 1995 se concluyó la introducción del Sistema Automatizado de Reportes 05, conocido como CALRS (Centralized Automated Loop Reporting System), para atender los reportes por falla en el servicio de los clientes de la zona metropolitana de la Ciudad

---

<sup>8</sup> Caraveo Camargo, Yolo. "Digitalización de las Centrales Telefónicas". Voces. México. Telmex. V. Época, Año 30, No. 366, Diciembre de 1992, pp.16-18.

<sup>9</sup> Ibid.

de México. Este sistema cuenta con 257 posiciones computarizadas de operadora, enlazadas a los 21 Centros Operativos de la capital del país, y permite realizar desde el teclado pruebas de las líneas reportadas con falla.

En el mismo sentido de asistir a la solución de los problemas en el funcionamiento de una central telefónica, durante 1995 quedó instalada el Centro de Administración de la Red (CAR) con el objetivo de trabajar las 24 horas del día, los 365 días del año. El CAR es un centro de monitoreo y análisis que permite detectar oportunamente las fallas en las centrales telefónicas, equipos de transmisión, y de fuerza y clima, con el fin de reducir tiempos de atención y solución a las mismas en las Zona Metropolitana de la Ciudad de México, donde se concentra el 60% de los reportes de los clientes. En el mismo año de 1995, Telmex, inició la implantación del Proyecto de Integración de Sistemas de Atención al Cliente; se promovió la atención a clientes por vía telefónica al sumar 6 nuevos Centros de Información Comercial a los 22 existentes; se continuó con la modernización de las Oficinas Comerciales; se realizaron promociones especiales de descuento en servicios de larga distancia, así como se ampliaron los servicios de directorio telefónico al distribuirse 14.4 millones en 3 mil 87 poblaciones.

### 3.3 LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO DE LARGA DISTANCIA. (INTERCONEXIÓN).

Una de las razones principales por la cual se digitalizaron las posiciones de operadora, se debe a la necesidad de proporcionar un servicio mucho más eficiente, bajo las nuevas condiciones de competencia en el servicio de larga distancia, en razón de que este servicio es el que proporciona las mayores ganancias para la empresa telefónica.

Es de tal importancia el servicio de larga distancia para Teléfonos de México, que para 1995 ya estaba funcionando una Subdirección de Soporte de Servicios a Clientes, con el objetivo de atender de manera especial y prioritaria a los clientes más importantes de la empresa Telefónica, dicha subdirección tendrá la responsabilidad de atender integralmente a los grandes clientes, entre los que se encuentran los llamados clientes "Premium", es decir, los que representan las cuentas más importantes de Telmex.

La importancia financiera de las conferencias de Larga Distancia lo podemos ver en el crecimiento de los minutos consolidados que se presenta en el siguiente cuadro:

AÑO	Minutos de L.D. Nacional (Millones)	Minutos de L.D. Internacional (Millones)
1991	4,722	1,592
1992	5,370	2,001
1993	5,923	2,221
1994	6,746	2,622
1995	7,294	3,024

FUENTE: Informe Anual de Telmex. S.A. de C.V., 1995, México, 1996, pp.7-8.

La Secretaria de Comunicaciones y Transportes (SCT) dio a conocer el 25 de abril de 1996 las tarifas de interconexión que deberán pagar los nuevos concesionarios del servicio de larga distancia a Telmex para poder utilizar su infraestructura y la de su filial TELNOR.

Debido al crecimiento mostrado en los minutos de Larga Distancia Internacional (LDI), y de Larga Distancia Nacional (LDN), transmitidos por los departamentos de operadoras 09 y 02 respectivamente, y por la importancia económica de las llamadas de larga distancia hay una preocupación fundamental por las tarifas de interconexión por parte de la SCT, aplicables a partir de 1997. La tarifa de interconexión comprende la conexión realizada entre el teléfono del

usuario y la central de larga distancia del operador de larga distancia seleccionado. Dada la mezcla de llamadas actuales, el 82% de las llamadas interconectadas lo representaría llamadas de LDN, mientras que el 18% restante serían las llamadas de LDI. <sup>10</sup>

Las tarifas de interconexión para 1997 y 1998 se fijaron en pesos según la siguiente tabla:

#### TARIFAS DE INTERCONEXIÓN

Pesos de Abril'96	1997	1998
L.D.N. \$/Minuto	0.178-0.188	0.161-0.172
L.D.I. \$/Minuto	1.857-1.867	1.571-1.580
Promedio Ponderado (\$)	0.389	0.344
Promedio Ponderado (US\$)*	0.053	0.047

\* Tipo de cambio considerado por la SCT: \$7.33/US\$.<sup>11</sup>

Las tarifas de interconexión fijadas en pesos se actualizarán mensualmente por inflación, tomando como base abril de 1996, mientras que el cargo adicional se ajustará de acuerdo al tipo de cambio. Según la SCT, la tarifa de interconexión ponderada por volumen de llamadas

<sup>10</sup> En el caso de las llamadas de LDN, se cobra tanto por la entrada como la salida de la llamada a la localidad deseada, mientras que en las llamadas de larga distancia internacional, la interconexión se cobra por la salida de la llamada ya que la entrada se cobra al operador de larga distancia extranjero a través de las tarifas de liquidación (settlement accounts). Las llamadas incompletas también están sujetas al pago de interconexión. BANAMEX-ACCIVAL. Grupo Financiero. TELMEX. Departamento de Análisis: Comunicaciones y Transportes, Mayo 13, de 1996, pp. 2-3.

<sup>11</sup> En el caso de la larga distancia internacional, se añade a la tarifa de interconexión de base un cargo adicional equivalente al 58% de la tarifa de liquidación que Telmex cobrará a los operadores de telecomunicaciones extranjeros en 1997 para terminar sus llamadas en México. En las tarifas anunciadas por la SCT se toma el caso de la tarifa de liquidación que se cobrará, a partir de 1997, a los operadores de larga distancia americanos (US\$ 0.395/minuto), ya que la mayor parte del flujo de llamadas a México provienen de EE.UU. (alrededor de 75%). Sin embargo, la tarifa de liquidación varía de acuerdo al país en que se origina la llamada. En ningún caso, el 58% de la tarifa por minuto recibida por Telmex será superior a \$3.716 en 1997 y \$3.277 en 1998 (pesos constantes de abril de 1996). BANAMEX-ACCIVAL. op.cit. pp.3.

interconectadas, y considerando un tipo de cambio de \$7.33/US\$ es de US\$ 0.0532 para 1997 y de US\$ 0.469 para 1998. En 1999, las tarifas volverán a ser negociadas y en promedio no podrán ser superiores a US\$ 0.0315/minuto. Las decisiones tomadas, con respecto a las tarifas de interconexión, implican un acelerado desarrollo del servicio de larga distancia a costa del desarrollo del servicio local, al subsidiar éste último al primero.

En septiembre de 1995, se puso en operación el Centro Nacional de Supervisión de la Red de Larga Distancia, cuya función principal consiste en proteger y vigilar la red de larga distancia, las 24 horas del día de los 365 días del año, no sólo de fallas ocasionadas por cortes de fibra óptica, sino también por afectaciones de fenómenos naturales de gran magnitud. El centro cuenta con enlaces redundantes con todas las centrales telefónicas y nodos de transmisión de larga distancia. Sus avanzados equipos de medición permiten detectar las fallas en el preciso instante en que ocurren, y en algunos casos, anticiparse a fallas potenciales para corregirlas antes de que afecten el servicio a los clientes. Por tales motivos podríamos pensar que la carga de trabajo del departamento de operadoras 05, podría reducirse a tal grado, que se podría poner en peligro la existencia de dicho departamento.

### 3.4 CENTRO TELEFONICO SAN JUAN

Es precisamente en la central San Juan de Telmex, en donde realizamos todas nuestras entrevistas, para poder realizar nuestra investigación sobre operadoras, esta central fue inaugurada en 16 de febrero de 1973, en la Ciudad de México. Al iniciarse la década de los años setenta se hizo necesario incrementar la capacidad de los sistemas telefónicos, ante la demanda de servicios propiciada por el crecimiento de la Ciudad de México. De esta manera, se decidió

la construcción de un nuevo Centro Telefónico para dotar a la Ciudad de México y al país de un moderno sistema que cubriera las necesidades de los servicios de larga distancia durante los próximos años.

Para lograrlo se procedió a construir el Centro Telefónico San Juan cerca de la antigua central Victoria e instalar en él modernas centrales automáticas de larga distancia, controladas por computadoras y con capacidad cinco veces superior a las existentes. La estructura básica de este Centro consta de cuatro edificios: una torre para antenas parabólicas donde convergen los sistemas de microondas de Teléfonos de México; dos edificios donde se ubican los equipos técnicos para el servicio de larga distancia nacional e internacional, y otro edificio para las salas de operadoras y oficinas administrativas.<sup>12</sup>

Con el sismo del 19 de septiembre de 1985, el sistema telefónico de la Ciudad de México fue uno de los servicios públicos más dañados: la comunicación telefónica local de la Ciudad de México quedó suspendida parcialmente, y las comunicaciones de larga distancia nacional e internacional se interrumpieron totalmente. La empresa Telefónica registró pérdidas en daños directos por 19 mil millones de pesos. El Centro Telefónico San Juan registró daños considerables. En los equipos de conmutación transmisión y de servicios especiales.

El día 8 de octubre de 1985, Teléfonos de México puso en operación inmediata el Plan de Restablecimiento y Evolución del Servicio Telefónico, a fin de restablecer los servicios telefónicos y generar un sistema telefónico más confiable ante posibles siniestros. Las acciones derivadas de dicho Plan permitieron que a fines de diciembre de 1985, el 90% de los teléfonos instalados en la Ciudad de México tuvieran servicio local normal; que el servicio de larga distancia nacional operara al 95% de la capacidad que tenía antes del sismo, y que el 100% de

---

<sup>12</sup> "Centro Telefónico San Juan". Voces. México, Telmex, IV Época, Año 29, No. 349, Julio de 1991, pp. 10-11.

los circuitos telefónicos normales a los Estados Unidos y Cánada, así como el 98% al resto del mundo estuviera ya en servicio en esa misma fecha.<sup>13</sup>

Durante el último semestre de 1991 y primero de 1992 se puso en servicio una central digital para manejo de tráfico internacional y mundial, la cual sustituyo a una semielectrónica; con ello se busca alcanzar una mejora considerable en el servicio y una mayor calidad. En la actualidad en Centro Telefónico San Juan forma parte de una red de telecomunicaciones nacionales e internacionales que incluye las centrales Morelos, Vallejo y Estrella, ubicadas estratégicamente en la Ciudad de México. Este sistema garantiza los servicios de larga distancia, ya que se mantienen interconectadas entre sí mediante fibra óptica y radios digitales.

Estos cambios tecnológicos, principalmente los procesos de digitalización que fueron llevados a cabo en la Central San Juan de Telmex, los cuales van acompañados de una serie de cursos de capacitación para enfrentar las nuevas tecnologías y estrategias administrativas son las variables primordiales que han afectado la identidad ocupacional de las operadoras de esta central telefónica en particular, aunado este impacto al cambio mundial que se ha desarrollado en el terreno de las telecomunicaciones. en el próximo capítulo analizaremos los resultados que arroja nuestras encuestas realizadas a 30 operadoras de la Central San Juan de Telmex.

---

<sup>13</sup> Ibid.

## CAPITULO IV

### EL MUNDO DOMÉSTICO DE LAS OPERADORAS DE TELMEX

#### 4.1 EL PERFIL DE LAS OPERADORAS

En el presente capítulo describiremos en primer lugar, el perfil de las operadoras de Teléfonos de México, para poder caracterizar a nuestro grupo de entrevistadas, para después abordar el tema del mundo doméstico de las operadoras y como las relaciones de familia y pareja afectan o son afectadas por el tipo de ocupación que estamos estudiando.

El perfil de nuestras operadoras a grandes rasgos corresponde al de mujeres mayores, la más joven de nuestras entrevistadas tiene 28 años, son primordialmente urbanas, predominan las mujeres solteras o que no cuentan con una pareja, la mayoría de las operadoras si tiene hijos, se caracterizan por una gran estabilidad en el empleo, y poseen un nivel de escolaridad considerablemente alto, para el tipo de ocupación que desempeñan. Además de que podemos caracterizar a la ocupación de operadoras como una ocupación con marcadas redes familiares, la mayoría de las operadoras entró a trabajar por algún familiar principalmente del sexo femenino, también encontramos un alto porcentaje de familiares de las operadoras trabajando en la empresa telefónica, de igual forma, principalmente mujeres. Todo esto lo podemos ver en los resultados de

la encuesta aplicada a 30 operadoras de la Central San Juan de Telmex que a continuación mostramos.

Los 30 cuestionarios que se levantaron para realizar nuestro estudio, fueron aplicados de manera intencional a aquellas personas que estaban dispuestas a contestar por su interés y tiempo, este tipo de investigación empírica proporciona grandes ventajas para los estudios culturales, por la capacidad de recolección de impresiones subjetivas que abarcan las diferentes dimensiones de nuestro caso de estudio. Como resultado de esta muestra obtuvimos 14 cuestionarios del departamento de Tráfico 02, que corresponde a un 46.7% del total, 4 del departamento 04 que representan un 13.3%, 6 del departamento 05 y 6 del departamento 09, estos dos últimos representan cada uno un 20% del total.

Las categorías de trabajo<sup>1</sup> que se encuentran en nuestra muestra son las siguientes: 23 casos corresponden a la categoría de "Operadora" (76.7%), 6 casos pertenecen a la categoría "Empleada Calificada" (20%), que vienen siendo las operadoras 05 y tan solo tenemos a una "Auxiliar de Jefe" que es el 3.3% del total de casos.

Las edades de las operadoras, corresponde a la de mujeres mayores o maduras, en donde, como ya mencionamos, tenemos que la más joven cuenta con una edad de 28 años y la más grande con 52 años de edad. El promedio de edad de las operadoras es de 37 años.

La mayoría de las mujeres entrevistadas, nacieron en el Distrito Federal, quienes representan un 73.3% y el restante 26.7% nació en provincia. Lo cual las hace poseer características primordialmente urbanas.

---

<sup>1</sup> Las Categorías de Trabajo de las operadoras ya fueron descritas en el apartado sobre "El Proceso de Modernización en el Departamento de Tráfico".

El estado civil que poseen las operadoras, en el momento de realizar la encuesta, lo podemos observar en el siguiente cuadro:

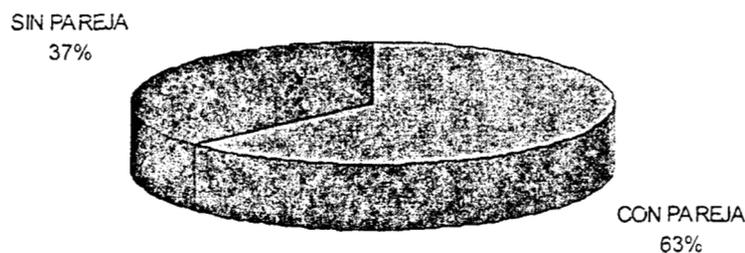
ESTADO CIVIL DE LAS OPERADORAS

ESTADO CIVIL	CASOS	PORCENTAJE
SOLTERAS	11	36.7%
CASADAS	9	30.0%
SEPARADAS	3	10.0%
UNIDAS	2	6.7%
DIVORCIADAS	3	10.0%
VIUDAS	2	6.7%

Como podemos observar la mayoría de las operadoras son solteras y en un porcentaje aproximado son casadas. Teniendo por lo tanto que estos dos tipos de estado civil son los que predominan. Sin embargo, es interesante hacer notar que si dividimos el estado civil de las operadoras en dos grandes grupos, como son el de mujeres con pareja y sin pareja en el momento de ser entrevistadas, nos daremos cuenta que la gran mayoría son mujeres que no tienen un esposo o una pareja, lo cual representa el 63.3% del total y que tan solo el 36.7% posee una pareja. Esto evidencia que la ocupación de operadora esta primordialmente desempeñada por mujeres que nunca se han casado o que se han separado de sus parejas. Es decir que las telefonistas son mujeres que domésticamente no cuentan con un compañero, pero no por ello podemos suponer que no tienen compañeros sexuales más o menos estables.

Gráfica 1:

## SITUACION CONYUGAL DE LAS OPERADORAS



Pero a pesar de que la mayoría de las operadoras no se ha casado o no posee una pareja actual, nos encontramos con que la mayoría si tiene hijos, un 60% de los casos, y que un 40% no los tiene, lo cual en comparación representa un número considerable. Más aún, si recordamos que más del 50% de las operadoras es mayor de 37 años y se encuentran en el fin de su vida reproductiva o muy cercana a ella.

Uno de los datos más sobresalientes del perfil de las operadoras es que poseen una educación que podemos considerar alta. Tan solo el 20% posee estudios de secundaria, el 53.3% estudio una carrera técnica o tiene estudios de bachillerato. Pero el dato más sorprendente y significativo es que el 26.7% tiene estudios de licenciatura, un poco más de una cuarta parte del total. La gran mayoría de las operadoras (80%) tiene estudios por arriba del nivel básico (secundaria), es decir casi todas.

## ESCOLARIDAD

NIVEL DE ESCOLARIDAD	PORCENTAJE
SECUNDARIA	20.0%
CARRERA TÉCNICA	16.7%
PREPARATORIA O BACHILLERATO	36.7%
LICENCIATURA	26.7%

Con respecto a los años de ingreso de las operadoras a la empresa telefónica, estas trabajadoras entraron entre 1968 y 1989. De 1968 a 1983 ingreso el 50% de nuestras operadoras entrevistadas y de 1984 a 1989 entro la otra mitad. Es importante destacar que aproximadamente las últimas contrataciones en el departamento de Tráfico realizadas por Telmex fueron en el año de 1989, que coincide con el inicio del proceso de privatización de la empresa telefónica. Razón por la cual nuestra muestra no registra a nadie que hubiera ingresado a Telmex después de 1989. Además, un poco después de la privatización de la empresa Telefónica, a las mujeres en edad de jubilación o próximas a ella, se les ofreció su jubilación temprana, para realizar los ajustes necesarios en el personal, durante el proceso de transformación o modernización del departamento de tráfico. Es por ello que es muy difícil que se encuentren personas que estén trabajando desde antes de 1970, aunque nosotros tenemos un caso aislado de 1968.

Una de las características más sobresalientes de las operadoras, fueron los tipos de contactos que les sirvieron para entrar a Telmex, esto es importante porque refleja perfectamente como la red de información para ocupar las plazas vacantes se transmitió básicamente a través de familiares o de

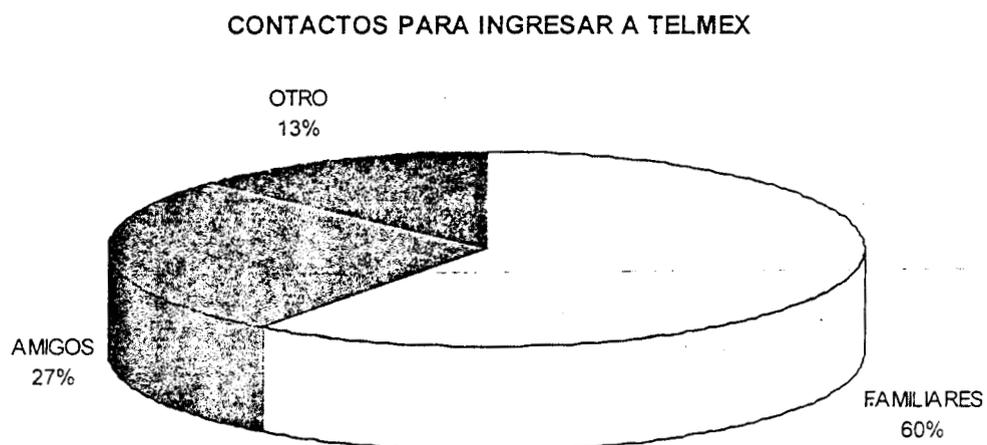
amigos muy cercanos. En el siguiente cuadro se pueden apreciar cuales fueron los contactos mediante los cuales las operadoras ingresaron a Telmex.

CONTACTO PARA ENTRAR A TRABAJAR A TELMEX

CONTACTO PARA ENTRAR A TELMEX	PORCENTAJE
PADRE	6.7%
MADRE	13.3%
ABUELA	3.3%
TÍO	6.7%
TÍA	10.0%
HERMANA	6.7%
PRIMA	10.0%
CUÑADO	3.3%
AMIGO	13.3%
AMIGA	13.3%
OTRO	13.3%

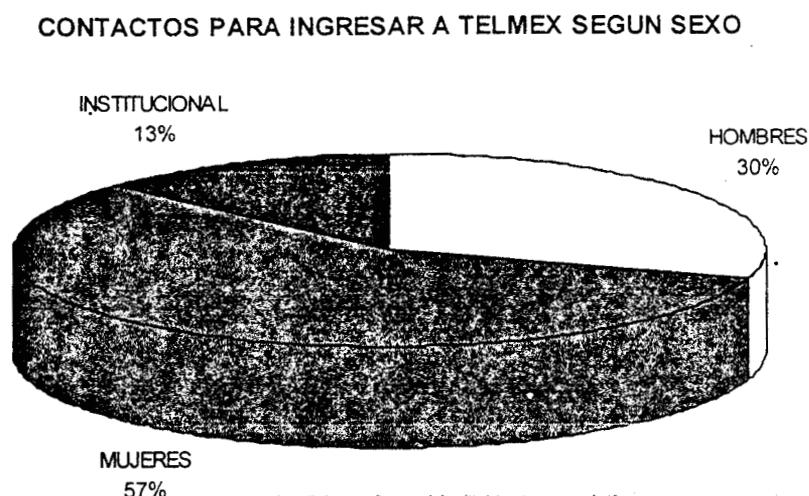
Como podemos apreciar, la mayoría de los contactos para entrar a Telmex provienen de familiares, que representan el 60% de los casos, frente a un 26.7% que vienen siendo los amigos y un 13.3% que representa otra forma de ingreso a Telmex, como pudo ser a través del periódico o por medio de una solicitud de empleo a la empresa o al sindicato.

GRÁFICA 2:



Otra característica importante sobre los contactos para entrar a la empresa telefónica, es que este contacto en la mayoría de los casos fue una mujer, que representa el 56.7%, en comparación con los contactos masculinos que representa el 30%. Y el restante 13.3% ingreso sin un contacto personal. Esto refleja como el trabajo de las operadoras es una ocupación que se ha conformando sobre una base primordialmente familiar y femenina.

Gráfica 3:

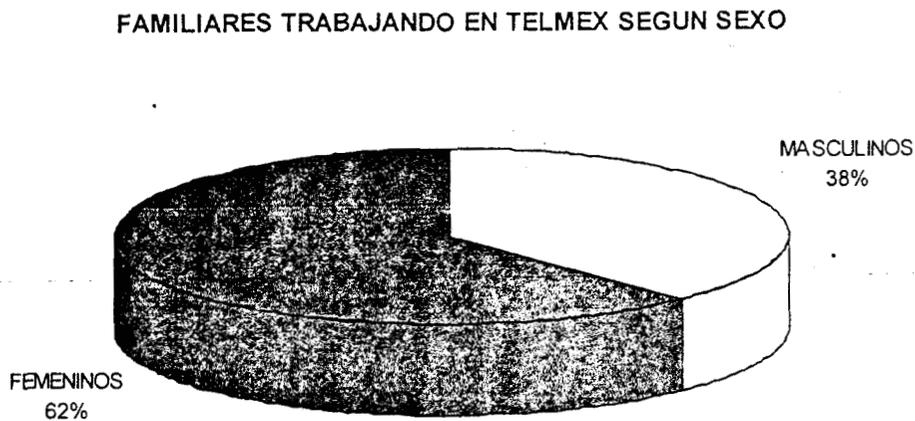


Podemos calificar a la ocupación de operadora, como propia de una empresa con lazos de amistad y familiares extensos, debido a que la gran mayoría de estas trabajadoras se enteraron o fueron ayudadas a entrar a la empresa telefónica por algún conocido cercano. Esto se aprecia de mejor forma si tomamos en cuenta que el 86.7% de las operadoras tuvo sus contactos para entrar a través de familiares y amigos en oposición a quien utilizó otro medio, que representa el 13.3%.

Una característica más del perfil de las operadoras, es que en la actualidad, del total de mujeres que fueron entrevistadas un 43.3% tiene familiares trabajando en Telmex y un 56.7% no los tiene. Pero una característica importante de la ocupación de operadora es que del total de mujeres que si tienen familiares trabajando, el 62.5% son familiares del sexo femenino y sólo el 37.5% son familiares del sexo masculino. Esto tiene relación con los contactos para entrar a Telmex, los cuales son de igual forma mayoritariamente mujeres, y como esto también es un reflejo de que la ocupación de operadoras es una ocupación femenina en su totalidad. En vista de que

compañeras de la misma ocupación de operadora pueden tener a su madre, tías, hermanas, primas, sobrinas o alguna otra familiar del sexo femenino trabajando dentro de Telmex, aunque no necesariamente en el departamento de tráfico.

Gráfica 4:



Nos encontramos que las operadoras son sumamente estables en su categoría de trabajo, en donde un 76.7% nunca se ha movido a otra categoría o puesto diferente y tan solo el 23.3% ha tenido algún tipo de movimiento ocupacional dentro de la empresa. Esto se debe principalmente a que los ascensos se rigen a través del escalafón, el cual por lo general no presenta movimientos y por lo tanto tardan demasiado tiempo en que alguien ascienda. Además, de una preferencia personal de las operadoras de quedarse en el departamento al que originalmente ingresaron a trabajar, se sienten identificadas con su departamento de Tráfico y muy difícilmente prefieren cambiar a otro, así sea dentro de la misma central y con mejores horarios y salarios.

Como última características, del perfil de las operadoras, nos encontramos con que la mayoría de ellas (60%) no tuvo otra ocupación antes de entrar a Telmex, es decir que se encontraban estudiando o en el hogar y que la ocupación de operadora fue su primer trabajo y prácticamente ha sido el único. Un 40% de las operadoras si tuvo un trabajo antes de entrar a Telmex. El 26.7% fue un trabajo formal, es decir fueron empleadas gubernamentales o en una fábrica en donde si contaban con un contrato reglamentado de trabajo y con las prestaciones y garantías correspondientes; un 13.3% de nuestras operadoras proviene de trabajos informales, como la venta de ropa por cuenta propia, empleadas en tiendas de autoservicio sin un puesto fijo o sacando fotocopias, por dar algunos ejemplos. Del total de operadoras que si trabajaron antes de entrar a Telmex, la mayoría trabajo en un tiempo considerablemente corto, el 66.7% trabajo de un año o menos, hasta tres años máximo; mientras que un 33.3% trabajo de cuatro a cinco años o más. Como podemos apreciar para la gran mayoría de las operadoras, el 73.3%, la ocupación de operadora represento su primer trabajo formal, esto tiene relación con su constante estabilidad en el empleo, al ser prácticamente su único trabajo.

Pero a pesar de la tradicional estabilidad de las operadoras, este tipo de ocupación se encuentra en transición, principalmente por los cambios organizativos y técnicos que ha sufrido y por la apertura de las telecomunicaciones en México. Muy probablemente, en un futuro no muy lejano, comience a afectar el perfil de las operadoras que hasta este momento hemos descrito, por que si ya no ingresan nuevas operadoras, este grupo de trabajo tenderá a envejecer, y a reducirse por la salida, aunque lenta de las operadoras que alcancen su jubilación; por la nueva competencia y la búsqueda de un mejor servicio, las operadoras serán puestas a competir cada vez más entre ellas por los patrones de productividad individual; sus redes familiares, característica importante de las

operadoras, dejará de crecer para estancarse o reducirse, por la falta de incorporación de nuevos trabajadores, no nada mas en la ocupación de operadoras, sino en todas las demás. Probablemente se mantengan las características de ser un grupo urbano, de mujeres mayoritariamente solteras y con hijos, además de su alta escolaridad. Pero todo esto depende de las nuevas estrategias que adopte la empresa telefónica en el futuro, más allá de la estrategia sindical de preservar el empleo y las condiciones de trabajo. Es posible que el puesto de operadora desaparezca, por los cambios en la estrategia gerencial de Telmex y nos encontremos frente a la última generación de operadoras telefónicas.

#### 4.2 MUNDO DOMÉSTICO: HOGAR, FAMILIA Y TRABAJO

En el presente apartado desarrollaremos la relación que hay entre el trabajo, el hogar y la familia. Como ya hemos señalado la ocupación de operadora es una ocupación integrada en su totalidad por mujeres, y esto, es la razón por la que incorporamos la variable género en esta investigación.<sup>2</sup> En general se trata de una perspectiva que plantea que los comportamientos y los

---

<sup>2</sup> La categoría género es una herramienta de reciente creación y su uso no está generalizado. Sus antecedentes se remontan a la obra de la escritora francesa Simone de Beauvoir quien, en su libro *El Segundo Sexo*, desarrolla un planteamiento en donde establece que las características humanas consideradas como "femeninas" son adquiridas por los mujeres mediante un complejo proceso individual y social, en vez de derivarse naturalmente de su sexo. Así, al afirmar en 1949: "Una no nace, sino que se hace mujer". De Beauvoir abrió la reflexión sobre un nuevo campo de interpretación: El género. Después durante el auge del nuevo feminismo de los años setenta, se incorporaron reflexiones dirigidas hacia los problemas de la identidad sexual. En la actualidad la categoría género se ha convertido en uno de los cimientos conceptuales para la teorización del estudio de las mujeres. En Lamas, Marta. El Género: La Construcción Cultural de la Diferencia Sexual. México, Ed. Miguel Angel Porrúa/PUEG. 1996, pp.9-20.

patrones sociales, están mediados por la compleja interacción de un amplio espectro de instituciones económicas, sociales y políticas.

El concepto de género se refiere a la interpretación social y cultural de las diferencias entre los sexos, o sea, a la construcción de lo femenino y lo masculino en sociedades históricas concretas. El género se construye simultáneamente con otros sistemas de diferenciación social - clase, raza y etnicidad- y por lo tanto, puede ser percibido de manera diferente por hombres y mujeres con distintas experiencias de vida. No se trata de una categoría individual, sino de una relación social, que moldea la identidad personal.<sup>3</sup>

La mayoría de las investigaciones de género han concluido, que debido a la división sexual del trabajo, el trabajo doméstico es un trabajo de mujeres: ya sea que lo realice la esposa-ama de casa, las hijas, se le pague a otra mujer para hacerlo o se recurra a la red de ayuda familiar, caso en el que será también otra mujer quien lo haga. Los estudios, que tienen un énfasis especial en el factor cultural en el trabajo doméstico, destacan que la mujer cumple con tres papeles: esposa, madre y ama de casa. Cada uno de ellos le exige cierto tiempo y la realización de determinadas actividades. El papel de esposa ha sido poco estudiado, mientras que se han abordado más ampliamente los de madre y ama de casa. Como ama de casa, la mujer es la encargada de realizar o supervisar las actividades del trabajo doméstico. Sin embargo, el papel de madre significa no sólo realizar más actividades, sino llevar a cabo una cierta organización del tiempo, pues se requiere la

---

<sup>3</sup> García, Brígida y De Oliveira, Orlandina. Trabajo Femenino y Vida Familiar en México. México. Ed. COLMEX, 1994, pp.32-35.

presencia constante de la madre o, en su defecto, la de una sustituta para el cuidado y atención de los hijos.<sup>4</sup> Pasemos ahora a tratar el mundo doméstico de las operadoras de Teléfonos de México.

### 4.3 LA CONDICIÓN DE ESPOSA Y MADRE

Comenzaremos con las variables del estado civil y el de los hijos y las relaciones que estas variables presentan con el grupo de mujeres operadoras. Con respecto al estado civil de las operadoras al entrar a Telmex, nos encontramos con un 83.3% de mujeres solteras, 10% de mujeres casadas, y un 3.3% de mujeres separadas y otro porcentaje igual de mujeres divorciadas. En el momento de la entrevista este número de mujeres solteras descendió a 36.7% y el de casadas aumento a 30%. Comparando estos números podemos apreciar que la vida como esposa o el cambio de estado civil de las operadoras se desarrollo primordialmente durante el tiempo en el cual se encontraban trabajando, pero a pesar de estos movimientos se siguió teniendo un numero mayor de mujeres sin pareja. Haciendo otro tipo de comparación al entrar a la empresa telefónica el 90% de nuestras entrevistadas se encontraba sin esposo o compañero, casi la totalidad de nuestra muestra, y este número se redujo al momento de levantar la información a un 63.3%. Lo cual sigue siendo un número considerablemente alto de mujeres sin pareja. Lo más importante del caso es que

---

<sup>4</sup> Sánchez Gómez, Martha Judith. "Consideraciones Teórico-Methodológicas en el Estudio del Trabajo Doméstico en México". en Trabajo, Poder y Sexualidad. Coord. Orlandina de Oliveira, México. Ed. PIEM/COLMEX, 1989, pp.59-79.

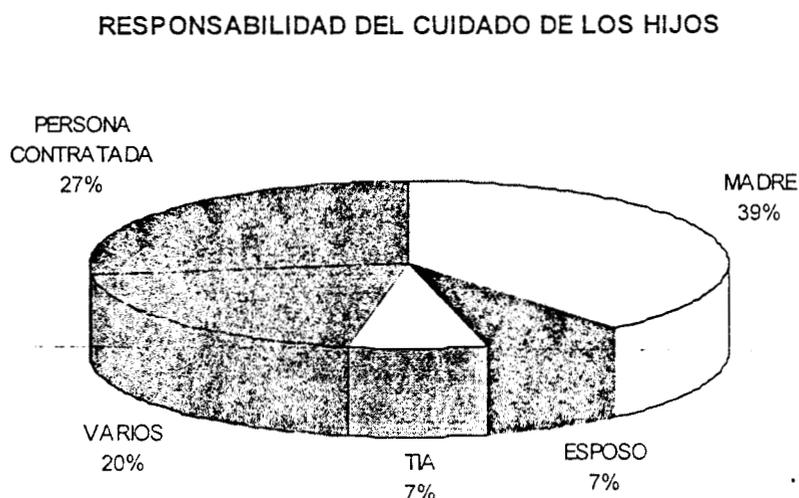
podemos apreciar que las de operadoras a lo largo del tiempo se mantiene como un grupo de mujeres mayoritariamente sin esposo o sin compañero.

Con respecto a los hijos, la totalidad de las operadoras que son madres tuvieron su primer hijo entre los 18 y los 30 años, registrándose el promedio de edad de las operadoras al tener su primer hijo a los 23 años. Las operadoras tuvieron su último hijo entre los 20 y los 37 años, registrándose el promedio de edad de las operadoras al tener su último hijo en los 28 años. Otro dato significativo es que la distancia entre los hijos nacidos, en promedio, es sumamente corta: el 83.3% de las madres operadoras tuvo a sus hijos con una distancia igual o menor a los 2 años y medio. Todo esto refleja que las operadoras que son madres tuvieron a sus hijos prácticamente durante los primeros años de trabajo como operadoras, en un espacio de tiempo muy corto.

La mitad de las operadoras entrevistadas no tienen hijos o sus hijos ya son mayores y por lo tanto no necesitan que alguien se encargue de ellos cuando esta trabajando. Pero el otro 50% si necesita de el auxilio de alguien en particular para el cuidado de sus hijos. En porcentajes parciales. las personas en las cuales recae la responsabilidad del cuidado de los hijos, o contribuyen con la operadora al cuidado de los mismos, son en primer lugar: la madre de la operadora (40%); en segundo lugar esta responsabilidad recae en una persona contratada (26.6%); en tercer lugar el cuidado de los hijos se divide entre varios miembros de la familia básicamente la madre de la operadora, el esposo o los hermanos (20%), en un solo caso es una tía quien se encarga del cuidado de los hijos (6.7%) y tan solo en un caso es el esposo quien tiene esta responsabilidad directamente (6.7%). Es interesante tomar en cuenta que el cuidado de los hijos sigue recayendo mayoritariamente en personas del sexo femenino, como los casos de la madre, la persona contratada

(la cual de igual forma pertenece al sexo femenino), la tía y la responsabilidad compartida con la madre, los hermanos y el esposo.

**Gráfica 5:**



#### 4.4 MATRIMONIO Y HOGAR

Para poder profundizar en el análisis de la vida en pareja de las operadoras, dentro de nuestro cuestionario preguntamos sí en la actualidad viven con su esposo o compañero, porque una cosa es el estado civil de casada o de soltera y otra su situación real de poseer una pareja. Esta pregunta arrojó los siguientes resultados: Del total de operadoras entrevistadas 30% son solteras que nunca han vivido con alguien o no tienen pareja, 36.7% son operadoras que si viven con sus esposos o compañeros. El 33.3% de las operadoras, tuvieron pareja pero por alguna razón han dejado de tenerla, lo que representa una tercera parte de nuestra muestra. Los números se

aproximan mucho a los de los estados civiles y confirman la idea de que la ocupación de operadoras es una ocupación integrada en su mayoría por mujeres sin pareja (63.3%).

Entre las mujeres que por alguna razón dejaron de tener una pareja, el motivo más importantes de la separación fue la incompatibilidad que representa en porcentajes parciales un 50% de estas mujeres que perdieron a su compañero; en segundo lugar el hecho de que el esposo tuviera otra pareja (20%); los otros motivos de la separación son el de abandono de la operadora por su pareja 10%, la muerte del esposo (10%) y hay sólo un caso en que la operadora relaciona los problemas de la separación con el trabajo, específicamente con los celos de su marido, provocados por la idea de que en la empresa telefónica hay muchos hombres "merodeando" a las operadoras. Este dato representa el 10% del total de mujeres separadas de sus esposos o parejas.

Esto es importante de apuntar porque destaca la ambigüedad de las operadoras con respecto a los problemas que surgen de su ocupación. Como veremos más adelante, la mayoría cree que su ocupación causa problemas serios para la vida en pareja. Cabe destacar, además, que en la mayoría de las respuestas, la culpa de la separación o del fin del matrimonio lo tiene el hombre, por incomprensivo, "mujeriego" o celoso.

Otra característica de ese 63.3% de mujeres que son separadas o solteras, del total de nuestras entrevistadas, es que en su mayoría no viven solas, se mantienen dentro del núcleo familiar de origen; haciendo referencia nuevamente a porcentajes parciales de las operadoras que son separadas o solteras, el 79% vive con su madre, su padre, sus hermanos, sus hijos, o con algunos de ellos. Sólo en un caso (5.2%) vive con sus primos. Esto nos dice que el 84.2% vive con familiares cercanos y tan solo tres casos, el 15.8% vive sola. Lo cual muestra que las operadoras son mujeres

que en su mayoría vive sin pareja o esposo, pero que mantiene lazos fuertes con su familia cercana. Las operadoras, podemos decir, viven en ambientes domésticos tradicionales.

#### 4.5 RESPONSABILIDAD EN LAS TAREAS DOMÉSTICAS

Con respecto al trabajo doméstico, la mayoría de estas actividades son responsabilidad de la entrevistada, de nuestros 30 casos, todas nuestras operadoras son responsables por lo menos de alguna tarea doméstica, y la mitad de ellas son responsables de 7 de 11 de las tareas domésticas seleccionadas.<sup>5</sup> Lo más sobresaliente de esto es que el 30% de nuestra muestra es responsable de todas las actividades domésticas seleccionadas, en el siguiente cuadro podemos ver la distribución de las tareas domésticas.

RESPONSABILIDAD DOMÉSTICA DE LAS OPERADORAS

No. DE TAREAS DOMÉSTICAS	No. DE OPERADORAS QUE REALIZAN TAREAS	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1 a 3	6	20.0%	20.0%
4 a 6	6	20.0%	40.0%
7 a 9	8	26.7%	66.7%
10 a 11	10	33.3%	100.0%

<sup>5</sup> Las tareas domésticas sobre las que se preguntó son las siguientes: 1) preparar desayuno, 2) preparar comida, 3) preparar cena, 4) lavar trastos, 5) barrer, 6) trapear, 7) tender camas, 8) lavar ropa, 9) planchar, 10) lavar baños y 11) comprar víveres.

El cuadro arriba señalado, nos indica que las operadoras cumplen en su mayoría con una doble jornada, en razón de que el 80% desempeña, cuatro o más de las principales tareas del hogar, además de trabajar en su ocupación correspondiente.

El trabajo doméstico de las familias de las operadoras, recae mayoritariamente en ellas, como ya mencionamos. Visto en su conjunto, de quién más reciben ayuda las operadoras en general para el trabajo en el hogar es de personas contratadas, las cuales auxilian a un 43.3% del total de las operadoras. Pero es importante decir que de ese 43.3%, tan solo el 23.3% desarrolla entre cuatro y diez actividades domésticas, en ningún caso encontramos a una persona contratada que desempeñara el total de quehaceres en el hogar.

En segundo lugar tenemos que las operadoras son auxiliadas para el trabajo en el hogar por algún otro familiar, principalmente por la madre de la operadora, o algún pariente del sexo femenino, como puede ser una hermana o una tía. El 36.7% del total de las operadoras es ayudada con las actividades domésticas por algún familiar, aunque de este 36.7%, tan solo el 20% desarrolla entre cuatro y diez tareas domésticas, en donde ningún familiar esta encargado del total de actividades domésticas que preguntamos.

En tercer lugar, las operadoras reciben ayuda para el trabajo doméstico por parte de sus hijos. Esto solo en el caso de las operadoras que tienen hijos, 60% del total. Del total de las operadoras que son madres, en porcentajes parciales, el 44.4% recibe ayuda de sus hijos para desempeñar los quehaceres del hogar. De este 44.4%, tan solo el 16.7% realiza entre cuatro o siete tareas domésticas, ninguno de los hijos desarrolla mas de estas tareas y por lo tanto podemos decir que el auxilio de los hijos en el trabajo doméstico de las operadoras se reduce a un numero menor

de actividades específicas. Un poco menos de la mitad de las operadoras que tienen hijos se hacen ayudar de ellos para el trabajo en la casa.

En cuarto lugar, las operadoras reciben auxilio para realizar las tareas domésticas de sus esposos o compañeros, aunque en un porcentaje muy reducido. En el caso de las mujeres que tienen esposo o compañero, 36.7% del total de operadoras, sólo 3 casos son responsables de alguna o algunas de las tareas domésticas. En 2 casos, su responsabilidad es menor o igual a 3 tareas y tan solo en un caso el esposo tiene a su cargo 8 de las tareas domésticas. En ningún caso el compañero se hace cargo de todas las tareas. En porcentajes parciales, en general, del 100% de mujeres que tienen esposo o compañero, tan solo el 27.3% recibe ayuda de ellos en las tareas domésticas.

#### 4.6 CONTINUIDAD EN EL TRABAJO

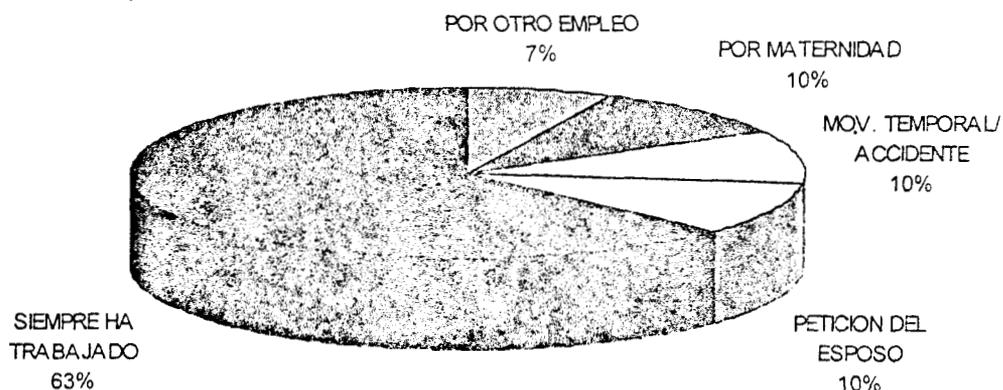
Las operadoras manifiestan una marcada continuidad laboral en su ocupación, el 63.3% nunca ha dejado de trabajar por algún motivo. hecho sobresaliente si tomamos en cuenta que su permanencia en la ocupación es sumamente larga. La que tiene menos años laborando de nuestra muestra tiene una antigüedad de 8 años y la mas antigua de 29 años.

Por otra lado tenemos que casi una de cada tres operadoras, (36.7%), ha dejado de trabajar alguna vez como operadora, pero después de un tiempo han vuelto a incorporarse a su ocupación. Las razones por las cuales han dejado de trabajar como operadoras obedecen a los siguientes motivos: un 10% lo ha hecho por petición del esposo; otro 10% por razones específicas, entre las que destacan: movimientos temporales dentro de la empresa; ocupar momentáneamente otra

ocupación; necesidades del servicio o porque han sufrido un accidente que las ha obligado a retirarse momentáneamente; otro 10% ha dejado de ser operadora por un tiempo determinado por tener un hijo o por el cuidado de los mismos. Tan sólo en dos casos, que representan el 6.7%, las operadoras dejaron de trabajar por ocupar otro empleo: en el primer caso, después de un periodo corto regresó como operadora, y en el segundo dejó de trabajar en la empresa para tomarse unas vacaciones en los Estados Unidos, donde encontró un trabajo temporal cuidando niños. Cuando se cansó de su trabajo de niñera, regreso a Telmex. Este último caso es interesante, porque antes de la privatización de la empresa Telefónica, las operadoras, podían tomar descansos muy largos y luego regresar a su ocupación sin ningún problema, tan solo avisando oportunamente y poniéndose de acuerdo con alguien para ser sustituidas. En la actualidad los permisos son más controlados y las ausencias penalizadas con mayor rigor y con el retiro del bono específico por productividad.

**Gráfica 6:**

**RAZONES POR LAS QUE HA DEJADO DE TRABAJAR COMO OPERADORA**



Es importante destacar, que las principales razones por las cuales las operadoras dejaron de trabajar se deben a cuestiones que tienen que ver con su mundo doméstico, (por el esposo y los hijos), en este caso, encontramos relación entre el trabajo y el hogar, aunque viéndolo esta situación en su conjunto predomina la estabilidad en el empleo. La segunda razón principal por la que dejaron de trabajar, se debe a la "vida misma de la empresa Telefónica", y la última razón, que representa un porcentaje bajísimo, es por el motivo personal de encontrar un mejor empleo.

#### 4.7 TRABAJO Y RELACIONES DENTRO DEL HOGAR

Las relaciones familiares al mismo tiempo que producen cultura (entendida en su acepción laxa como generadora de identidades, formas de acción y de convivencia íntima) son ámbitos vehiculares y reproductores de elementos culturales macrosociales y previamente producidos, los cuales son interpretados y asimilados por las personas que componen el grupo y protagonizan la vida familiar.<sup>6</sup>

Algunas de las preguntas más importantes de nuestro cuestionario, son las que relacionan la vida en pareja o la maternidad con el trabajo. Estas preguntas fueron hechas a todas las operadoras independientemente del hecho de si tenían un esposo o compañero o si habían tenido hijos. La razón de hacerlo de esta manera se debe a que tenemos la idea de que a pesar de que las operadoras

---

<sup>6</sup> Salles, Vania. "Las Familias, Las Culturas, Las Identidades. (Notas de Trabajo Para Motivar Una Discusión)". En: Decadencia y Auge de las Identidades: Cultura Nacional, Identidad Cultural y Modernización, Coord. José Manuel Valenzuela Arce, México, Ed. COLEF. 1992, pp.163-190.

no tengan hijos o marido, poseen una idea sobre el mundo del hogar y la familia, por dos razones principales: la primera, tiene que ver con su propia experiencia como hijas, sobrinas o hermanas de alguna operadora; la segunda razón, se refiere a que pasan mucho tiempo en contacto con sus compañeras que si son madres y esposas, esta misma interacción produce una idea colectiva, que las identifica con respecto a la relación existente entre trabajo y hogar.

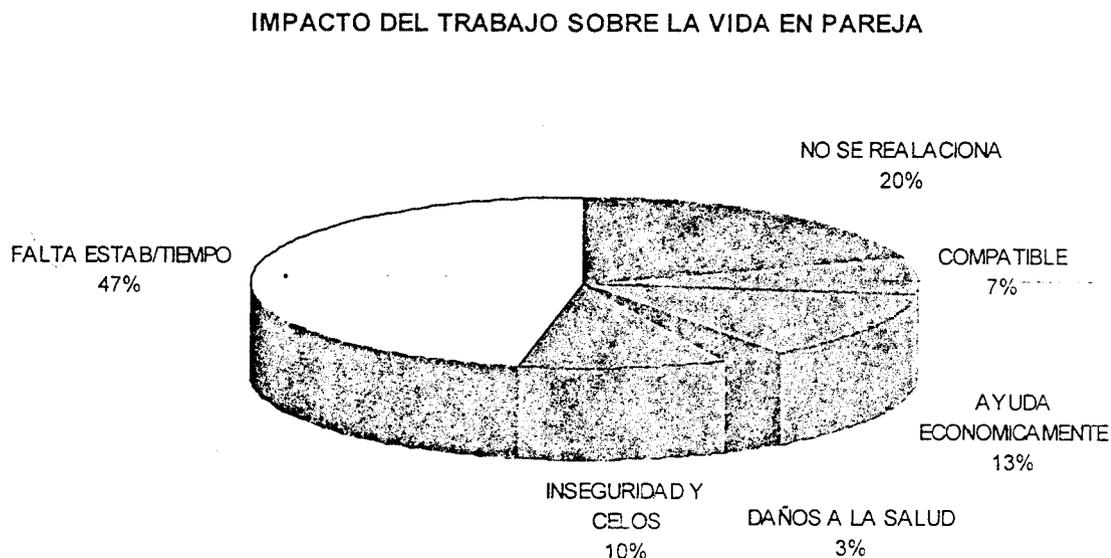
Al respecto, cuando preguntamos si el trabajo de operadora afecta a la relación como esposa, la gran mayoría (80%) nos respondió que el trabajo de operadora tiene algún impacto sobre el matrimonio o la relación de pareja, mientras que por otra parte tan solo el 20%, respondió que el trabajo de operadora no afecta la relación como esposa o compañera.

De las mujeres que respondieron que el trabajo de operadoras "Sí" tiene un efecto sobre la relación de esposa o compañera, encontramos que la mayoría, el 46.7%, piensa que el trabajo de operadora afecta en la estabilidad y el tiempo para atender al esposo, no se pueden planear libremente actividades relacionadas con el esposo y por lo tanto no se puede llevar una vida "normal", como ellas mismas lo han llamado; un 10%, piensa que el trabajo es causante de inseguridad y celos por parte del esposo; en un solo caso, que representa el 3.3%, la operadora piensa que la monotonía del trabajo afecta negativamente a la salud y por lo tanto, a la vida como pareja, ya que hay un desgano o desaliento del deseo sexual.

Por otra parte, tenemos que un 13.3% piensa que el trabajo de operadora afecta a la vida en pareja de una forma positiva, especialmente en lo que se refiere a compartir los gastos del hogar. Un 6.7% de las operadoras piensa que se pueden adecuar los turnos para convivir con el esposo, que el trabajo es compatible con la vida en pareja y por lo tanto no hay ningún efecto en la relación. Por último llama la atención que un 20% del total de las operadoras piensa que el trabajo no tiene

algún efecto sobre la vida como esposa o compañera, porque argumentan que el trabajo no se relaciona con la vida en pareja, que son dos mundos diferentes y que por lo tanto, el trabajo no es causante de problemas con el esposo.

**GRÁFICA 7:**

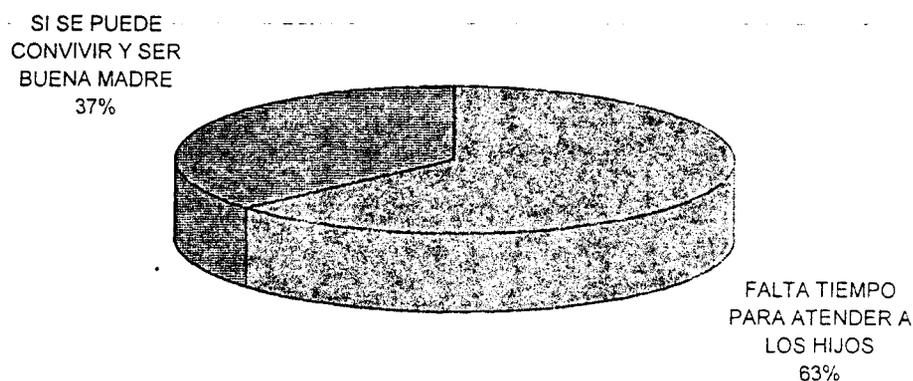


Con respecto a la pregunta sobre si el trabajo de operadora afecta a la vida como madre, el total de las operadoras vislumbra algún tipo de relación del trabajo con la maternidad, en esta pregunta encontramos una mayor claridad en el tipo de relación que se presenta con los hijos y el trabajo. El 63.3% del total de las operadoras respondieron que la forma en que afecta el trabajo es negativamente por que falta tiempo para poder atender y cuidar a los hijos, principalmente cuando estos son pequeños; en contraste, un 36.7% piensa que los turnos de trabajo pueden adaptarse a las necesidades de convivencia y atención de los hijos, por lo tanto creen que el trabajo no representa

ningún problema para poder ser una madre responsable, para estas operadoras, la relación entre el trabajo y el ser madre es positiva.

Gráfica 8:

#### IMPACTO DEL TRABAJO SOBRE LA VIDA COMO MADRE



#### 4.8 ECONOMÍA Y TRABAJO

Para principios de los años cincuenta, Talcott Parsons era el teórico social cuyo punto de vista sobre la familia y los papeles de los hombres y las mujeres en las sociedades modernas moldeaba el discurso convencional. En la visión de Parsons del mundo moderno, el matrimonio y la familia que se derivaba de él funcionaban gracias a la presencia de una serie de vínculos de apoyo

mutuo económicos como afectivos, en los que la capacidad del hombre para el trabajo instrumental (público, productivo, o gerencial) se complementaba con la habilidad de la mujer para manejar los aspectos expresivos de la vida familiar y la crianza de los hijos.<sup>7</sup> Hoy sabemos que esta visión del mundo moderno, que relegaba a la mujer a un papel prácticamente nulo en el sostenimiento económico de la familia esta muy lejos de la realidad. En nuestro caso de estudio, la experiencia de las mujeres operadoras, nos demuestra que además de ser un sosten económico muy importante, y en algunos casos la única fuente de ingresos, siguen siendo el principal sosten para la educación de los hijos y la conformación de los valores tradicionales y afectivos de la familia. Como veremos a continuación, en las operadoras recae en su mayor parte las responsabilidades económicas de la familia, con ayuda en un menor grado, de miembros del sexo masculino, como es el caso del esposo.<sup>8</sup>

Al preguntar sobre la situación económica de la familia, en lo que va de esta década en comparación con la década pasada, la mayoría, es decir el 66.7%, de las operadoras contesto que su familia se encuentra mejor económicamente; el 23.3% dijo que está peor; el 3.3% piensa que está igual y el 6.7% no contestó. Esto nos habla de un mayoritario sentimiento de prosperidad en la

---

<sup>7</sup> Conway, Jill K., Bourque, Susan C. y Scott, Joan W. "El Concepto Género". en Lamas, Martha. El Género: La Construcción Cultural de la Diferencia Sexual. México, Ed. Miguel Angel Porrúa/PUEG, 1996, pp.21-33.

<sup>8</sup> En los últimos años se han desarrollado diversas reflexiones sobre la importancia del trabajo femenino en el orden económico mundial. Aportes importantes, como son los trabajos de Aihwa Ong, han centrado su atención en una crítica constante sobre las tradicionales visiones del desarrollo capitalista y los procesos de industrialización, que marginaban el papel del trabajo femenino en los procesos de flexibilización y globalización de la economía. Para una reflexión del trabajo femenino en las maquiladoras de Asia y México, y su importancia para los procesos de modernización del trabajo y los cambios culturales que estos implican en sociedades tradicionales se puede ver el trabajo de Aihwa Ong, "The Gender and Labor Politics of Postmodernity". Annual Review of Anthropology. Vol. 20. California, 1991, pp.279-309.

familia, el cual se relaciona en gran parte con la ocupación de la mujer como operadora. Además de que esta impresión se relaciona, con el mensaje de prosperidad que maneja la empresa telefónica, especialmente a partir de la privatización en los inicios de la actual década.

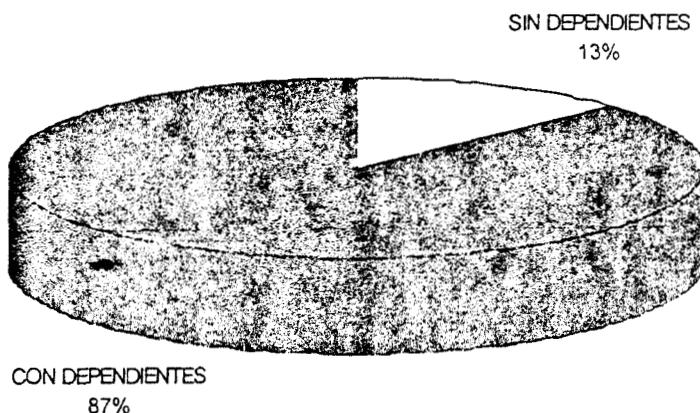
Con respecto a los dependientes económicos de las operadoras, el 86.7% tiene a alguien que depende económicamente de ellas, y sólo el 13.3% no mantiene a nadie directamente (aunque una parte de sus ingresos se aporta a los gastos del hogar). En el siguiente cuadro podemos apreciar el número de personas que dependen económicamente de las entrevistadas.

PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DE LA OPERADORA

No. DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DE LAS OPERADORAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	11	36.7%
2	6	20.0%
3	4	13.3%
4	3	10.0%
5	2	6.7%
NADIE	4	13.3%

## GRÁFICA 9:

## OPERADORAS SEGUN SI TIENEN DEPENDIENTES ECONOMICOS O NO



El 36.7 de las personas que dependen económicamente de las operadoras son sus propios hijos; el 23.3% mantiene a varios de su familia, que pueden ser sus padres, hermanos, hijos o algún otro familiar cercano; el 13.3% mantiene sólo sus padres; el 10% mantiene a sus hermanos; en un caso, el 3.3%, mantiene a su sobrino, y el 13.3% como ya mencionamos no tiene a nadie que dependa económicamente de ella. Es interesante ver que nadie reportó mantener al esposo o compañero, manifestando pautas tradicionales en las relaciones conyugales en donde las mujeres no mantienen a sus maridos, sino a la inversa. A pesar de que varios de los casos, nos enteramos

que algunos de los esposos o compañeros de las operadoras carecían constantemente de empleo o de algún tipo de ingreso.

#### TIPO DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DE LA OPERADORA

PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DE LAS OPERADORAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PADRES	4	13.3%
HERMANOS	3	10.0%
HIJOS	11	36.7%
SOBRINO	1	3.3%
VARIOS	7	23.3%
NADIE	4	13.3%

Las operadoras están acostumbradas a no tener un monto fijo en su salario, pero si a que sea estable y constante. Esto se debe a que sus ingresos establecidos pueden variar por el hecho de que en muchas ocasiones pagan a otras compañeras por sustituirlas horas, días o hasta semanas para tener tiempo para ellas mismas o desarrollar alguna otra actividad. Una costumbre común entre ellas es que si van a llegar tarde por alguna razón o a salir temprano, le pidan alguna amiga que trabaje sus horas faltantes a cambio del pago correspondiente. Si a esto agregamos el hecho de que sus semanas de trabajo varían constantemente en turnos y horarios, y que su pago es semanal, podemos entender que generalmente no tengan una idea clara sobre su salario mensual. Al

preguntarles sobre sus ingresos mensuales, titubean, lo piensan, calculan y reflejan el hecho de no recibir un salario fijo constante, aunque en su contrato esté establecido. Por los datos obtenidos, calculamos que la mayoría de las operadoras (76.7%) gana entre 3,000 y 6,000 pesos. Vistos en detalle los ingresos mensuales que nos reportaron las operadoras son los siguientes:

#### INGRESOS MENSUALES DE LAS OPERADORAS

INGRESO MENSUAL (pesos)	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
De 1,100.0 a 2,000.0	5	16.6%	16.6%
De 1,100.0 a 3,000.0	6	20.0%	36.6%
De 2,100.0 a 4,000.0	17	56.7%	93.3%
De 4,100.0 a 6,000.0	2	6.6%	100.0%

Al hablar de lo que aportan económicamente otros miembros de la familia, en un 63.3% la operadora lo ignora o bien contesta que nadie más, además de ella, colabora en este rubro. El restante 36.7%, señaló que los otros ingresos ascienden a las siguientes cantidades:

#### INGRESO FAMILIAR MENSUAL SIN EL APOORTE DE LA OPERADORA

INGRESO FAMILIAR MENSUAL (SIN EL INGRESO DE LA OPERADORA)	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NINGUNO O NO SABE	19	63.3%
De 1,100.0 a 2,000	3	10.0%
De 2,100.0 a 4,000	2	6.6%%
De 4,100.0 a 7,000	6	20.0%

Con respecto a las opiniones de las operadoras sobre el trabajo doméstico y extradoméstico en lo que va de esta década, en comparación con la década pasada, se distribuyen de la siguiente manera:

a) Del total de operadoras, tan sólo un 13.3% piensa que las mujeres trabajan más que antes en sus tareas domésticas;

b) Un 43.3% de las operadoras piensa que las mujeres trabajan menos que antes en sus tareas domésticas, por la ayuda del esposo u otra persona;

c) Un 80% de las operadoras cree que la mujer tiene que trabajar más tiempo fuera del hogar por la falta de dinero;

d) Por último, un 63.3% de las operadoras opina que las mujeres buscan ascender a niveles más altos en su trabajo para poder obtener mejores salarios.

Es interesante ver que lo mayores porcentajes se acumulan en opiniones que se relacionan directamente con el dinero o con el salario. Esto nos muestra algunas de las preocupaciones principales de las operadoras, que tiene que ver en mucho con su el hecho de que la mayoría de ellas son jefes de familia y por lo tanto es en ellos en quién recae la mayor responsabilidad de subsistencia del hogar.

#### 4.9 CONCLUSIÓN

A todo esto, podemos concluir que las operadoras estudiadas tienen en sus hogares la mayor responsabilidad doméstica y paralelamente, son ellas quienes más contribuyen económicamente.

Estos dos hechos no les son reconocidos por los miembros de su familia, y ni siquiera es reconocido muy conscientemente por ellas mismas. Es decir, que en conjunto no les parece anormal realizar una doble jornada y aportar la mayoría de sus ingresos, al sosten familiar.

Una forma fundamental para definir la identidad femenina en las sociedades tradicionales es su confinación,. Lo cual no significa que todas las tareas que se les han asignado socialmente se realicen en el ámbito doméstico, sino que, cualquiera que sea la labor que desempeñen, su importancia es siempre subvaluada y nunca son labores que gocen de reconocimiento público.<sup>9</sup>

La identidad social femenina, está en términos de su percepción y ubicación social, la cualidad genérica constituye un elemento fundamental para construir a las mujeres como sujetos. En un país como el nuestro, la identidad genérica, obedece a una cuestión aprendida socialmente y, por lo tanto depende necesariamente de una valoración social particular. Esto justifica el porque, además de las operadoras, las responsabilidades domésticas recaen primordialmente en los miembros femeninos de la familia.

Para poder cumplir con su doble jornada de trabajo las operadoras desarrollan una conjunto de estrategias particulares para poder cumplir con sus responsabilidades como madres, esposas y amas de casa. Las estrategias utilizadas por las operadoras son principalmente el apoyarse, en parte o totalmente, en alguna persona contratada para la realización del trabajo doméstico; recurrir a la red de ayuda familiar; atender ellas mismas el trabajo doméstico; a la vez que realizar adecuaciones

---

<sup>9</sup> Serret, Estela. "Género, Familia e Identidad Cultural. Orden Simbólico e Identidad Femenina". en: Decadencia y Auge de las Identidades: Cultura Nacional. Identidad Cultural y Modernización. Coord. José Manuel Valenzuela Arce. México, Ed. COLEF, 1992, pp.149-161.

en sus horarios de trabajo, para disponer de ciertos tiempos, los fines de semana, durante la tarde o la mañana, para dedicarlos a las actividades del trabajo doméstico.

Gracias a la flexibilidad de sus horarios de trabajo, las operadoras, pueden realizar algunas actividades domésticas dentro de sus horas de trabajo, como por ejemplo: salir del trabajo para atender algún problema familiar. Con todo y esta capacidad para acoplar sus horarios de trabajo a sus necesidades domésticas, no dejan de tener problemas serios con el esposo o con el cuidado del hogar y la atención de los hijos.

En suma, podemos afirmar que la identidad femenina de las operadoras, se construye principalmente en su relación con el trabajo. La ubicación espacio-temporal de la ocupación de operadora, que se caracteriza por una gran continuidad laboral y por ser una ocupación exclusiva de mujeres, dentro de una empresa que les ha asegurado una gran estabilidad en el empleo, etc contribuye a la formación de atributos individuales y grupales, dentro y fuera del trabajo través de los procesos de socialización<sup>10</sup> de las mismas operadoras.

Esta relación tan estrecha entre trabajo y mundo doméstico, contribuye a que la mayoría de las operadoras piense que el trabajo afecta negativamente a sus relaciones de pareja. De igual forma contribuye a la percepción mayoritaria de que el trabajo de operadora afecta negativamente su vida como madre.

---

<sup>10</sup> La socialización es un proceso amplio que tiene lugar en el marco de la interacción (tomada en términos sociales) e implica no solamente la convivencia en grupos restringidos como la familia u otros, sino también la exposición a ambientes socializadores distintos a aquellos ubicados en el seno de contactos interpersonales, intra e inter grupales (es decir ubicados en redes de relaciones). La socialización es un conjunto de procesos que ocurren desde siempre, implicando aspectos resignificadores que se dan en el marco de la identificación. En: Salles, Vania. *Op. Cit.*, pp.171-177.

## CAPITULO V

### PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS Y DE LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Tenemos la idea central de que los cambios organizativos y técnicos llevados a cabo en la empresa, impactan necesariamente en la identidad de las trabajadoras, y que además estos cambios repercuten en el mundo laboral de las operadoras, afectando también las percepciones sobre su mundo externo, básicamente sobre su mundo doméstico. En otras palabras, que los cambios en la ocupación de operadora afecta su identidad social femenina y las visiones generales del mundo de estas mujeres.

Como parte del programa de mejoramiento de las condiciones de trabajo en la ocupación de operadora, desde 1983 empresa y sindicato pusieron especial atención en el desarrollo de los instrumentos técnicos que usan estas trabajadoras. El equipo que se introdujo en mayo de 1992, fue el resultado de una prueba de 2000 equipos fabricados en Dinamarca y evaluados durante seis meses por operadoras de todo el país. El llamado GN-NETCOM STETOMIKE 900, fue diseñado para pesar 30 gramos sin cable y ser de fácil colocación.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Este equipo tiene la versatilidad en su uso de 5 formas diferentes que pueden ser seleccionados por la operadora según su preferencia y de acuerdo a su comodidad. Cabe mencionar que la forma más común de uso es sobre la cabeza con almohadilla soporte. Instituto Tecnológico de Teléfonos de México. S.C. Manual de capacitación para la operación de posiciones digitales de Operadora. México, Telmex, Mayo de 1992. pp.1

## 5.1 DESCRIPCIÓN DE LAS PARTES DEL EQUIPO DE OPERADORA

El equipo que utilizan las operadoras actualmente, después de los cambios tecnológicos señalados, son los siguientes:

1. Microteléfono. Unidad receptora-transmisora del equipo. Sobre ésta pieza se insertan el arco soporte, las almohadillas, las gomas, los ganchos y los obturadores acústicos.
2. Obturadores Acústicos. Taponcitos que sirven para bloquear el sonido de un audífono a otro.
3. Arco Soporte. Tubo de plástico flexible con ambos extremos libres.
4. Diadema. Integrada con un soporte con almohadilla de hule espuma; en uno de sus extremos termina con un taponcito semiesférico de plástico y sirve para usar el equipo sobre la cabeza.
5. Gancho Sencillo. Soporte que sirven para usar el equipo bajo el mentón.
7. Audífono Adicional. Sirve de soporte y ofrece la posibilidad de escuchar en ambos oídos.
8. Almohadillas Grandes. Con recubrimiento de hule espuma o de vinil, se utilizan en las diferentes opciones de uso y se insertan en los audífonos.
9. Almohadillas Pequeñas. Con recubrimientos de hule espuma o de vinil.
10. Gomas Blancas. De vinil, se pueden utilizar en lugar de las almohadillas.
11. Pinza. Para fijar el cable a la ropa. Evita que el peso moleste el pabellón del oído e interfiera en los movimientos.
12. Regulador de volumen. Con tres posiciones de control.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Ibid., pp.II-IV.

Todo este equipo se complementa con la posición TOPS MP que a continuación se describe.

## 5.2 POSICIÓN TOPS MP

La posición digital para operadora con servicios múltiples, cuyas siglas en inglés son TOPS'MP (Traffic Operator Position System Multipurpose), cuyo proveedor es Northern Telecom, funciona como una computadora personal enlazada a un procesador central desde la cual se proporciona servicio de Larga Distancia, Asistencia y Facturación en servicio LADA y Asistencia de Directorio. La posición TOPS'MP está conectada al Sistema Múltiple Digital, cuyas siglas en inglés son DMS (Digital Multiplex System), tiene capacidad de controlar tanto centrales remotas como dedicadas (en la que está instalado el DMS). Así un DMS conecta varias centrales de operadora y el tráfico generado en las diferentes poblaciones a donde pertenecen puede ser conectado indistintamente por cualquiera de ellas.<sup>3</sup>

La posición "TOPS MP" ha sido diseñada ergonómicamente buscando funcionalidad, confort y eficiencia. La posición se compone de Escritorio, Monitor y Teclado, teniendo un espacio de acción de aproximadamente 2mts.

El escritorio mide 1.29 x .73 mts. y tiene dos contactos para el equipo de operadora, uno localizado a la izquierda y otro a la derecha, los cuales pueden ser utilizados indistintamente. La palanca de ajuste permite subir el escritorio para trabajar de pie, o bajarlo a la altura deseada para trabajar sentada.

---

<sup>3</sup> Ibid., pp. 11.

El monitor está compuesto por una pantalla con un soporte que permite moverla horizontal o verticalmente y hacia la derecha o hacia la izquierda. El teclado tiene un apoyo que le permite una inclinación de 18 grados y un cordón flexible que facilita desplazarlo a lo largo del escritorio.<sup>4</sup>

Algunos de los cambios operativos básicos que destacan con la posición TOPS'MP son los siguientes:

- 1.- Facilidad de ajuste en la posición para trabajar sentada o de pie.
- 2.- Novedosa distribución de las posiciones respecto a las centrales tradicionales.
- 3.- Distribución equitativa y automática de las llamadas que entran.
- 4.- Eliminación de la Teleboleta. El medio por el cual se realiza la comunicación con el equipo es a través del teclado.
- 5.- Acceso directo a Rutas.
- 6.- La información de tiempo y costo es automática.
- 7.- No se anotan motivos de cancelación.
- 8.- Anotación mínima de datos.
- 9.- No se monitorean llamadas completadas.
- 10.- Archivo de llamadas pendientes en base de datos.

---

<sup>4</sup> Ibíd., pp.30

### 5.3 PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS ORGANIZATIVOS Y TÉCNICOS

A partir de esta breve descripción de las partes técnicas de los instrumentos utilizados por las operadoras en su trabajo, podemos darnos una idea de sus condiciones de trabajo, a continuación vamos a referirnos a la forma en que ellas perciben estos y, especialmente a los cambios en los equipos y a las formas de organizar su trabajo.

Un primer conjunto de preguntas de la encuesta que fue aplicada, se refieren a los efectos de los cambios tecnológicos en la actividad laboral de las operadoras. Sobre sus percepciones de cómo es el trabajo con los nuevos cambios tecnológicos, se pueden ver sus respuestas en el siguiente cuadro:

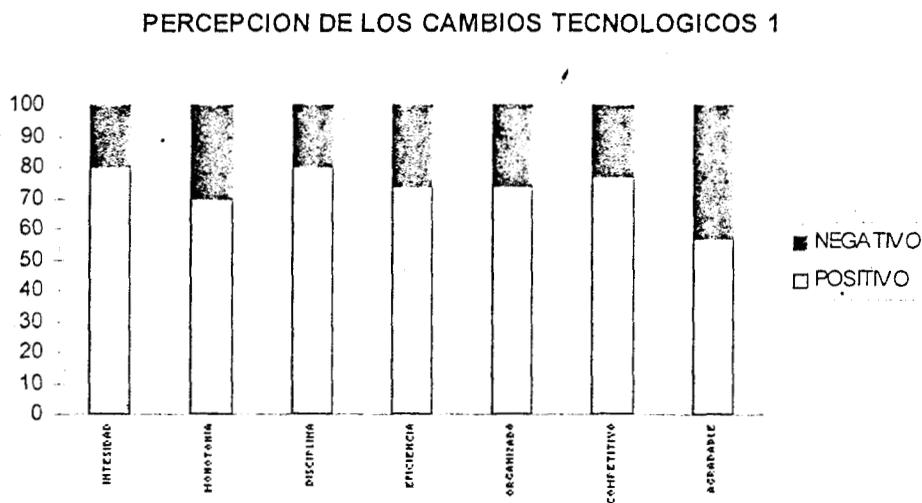
PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS "I".

1. MAS INTENSIVO	80.0%	MENOS INTENSIVO	20.0%
2. MAS MONÓTONO	70.0%	MENOS MONÓTONO	30.0%
3. MAS DISCIPLINADO	80.0%	MENOS DISCIPLINADO	20.0%
4. MAS EFICIENTE	73.3%	MENOS EFICIENTE	26.7%
5. MAS ORGANIZADO	73.3%	MENOS ORGANIZADO	26.7%
6. MAS COMPETITIVO	76.7%	MENOS COMPETITIVO	23.3%
7. MAS AGRADABLE.	56.7%	MENOS AGRADABLE	43.3%

Es importante tomar en cuenta que las operadoras tienen la idea de que con los cambios tecnológicos su trabajo se ha vuelto mucho más pesado y riguroso, esto lo apreciamos principalmente en las 3 primeras filas del cuadro anterior, aunque esta idea se ve matizada con la opinión de que a pesar de que el trabajo es más pesado y disciplinado, a la vez es mejor, es decir es

más eficiente y competitivo, además de organizado, (esto se aprecia en las siguientes 3 filas). Por último, una observación importante que matiza aún más las primeras opiniones se puede ver en la última fila del cuadro, en donde se califica al trabajo como más agradable (56.7%). Sin embargo, en esto último hay un porcentaje muy alto (43.3%) que opina lo contrario. En resumen, con estas últimas respuestas relativizamos las primeras certezas que habían manifestado las operadoras con respecto a su trabajo. Es decir de que apesar de ser el trabajo más pesado, rígido y monótono, sigue siendo agradable para la mayoría de las entrevistadas.

GRÁFICA 10:



Al insistirles a las entrevistadas, sobre las razones que justifican sus apreciaciones sobre el trabajo, encontramos aún mayor ambigüedad: un 30% no supo darnos una respuesta; un 23% opina que con mayor trabajo hay un mayor desgaste de la persona; un 20% piensa que actualmente se da

un mejor servicio, mas eficiente; un 13.3% opina que sus respuestas están en razón de que le gusta su trabajo; y un porcentaje igual (13.3%) contesto simplemente que así se ha vuelto el trabajo por la tecnología.

El cuadro siguiente, complementa la visión del primer cuadro sobre las implicaciones que para las operadoras tienen las nuevas tecnologías.

#### PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS "II"

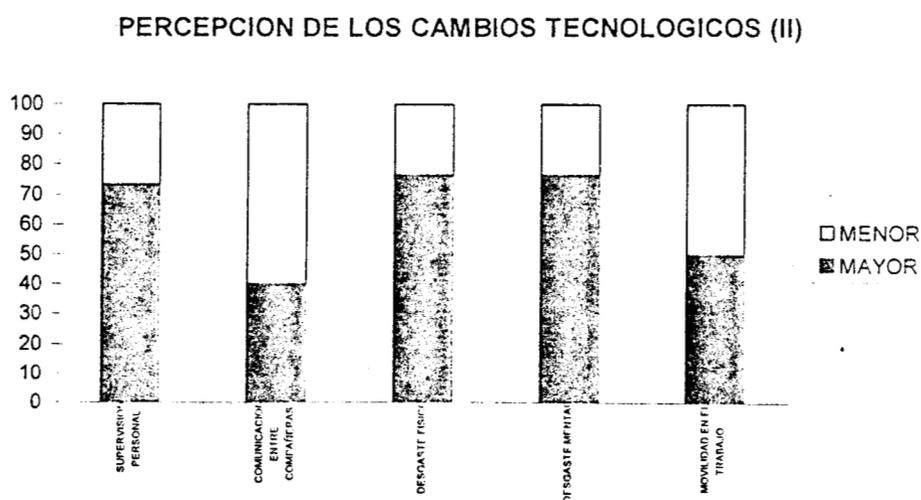
1.MAYOR SUPERVISIÓN DE MI PARTE	73.3%	MENOR SUPERVISIÓN DE MI PARTE	26.7%
2.MAS COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑERAS	40.0%	MENOR COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑERAS	60.0%
3.MAS DESGASTE FÍSICO	76.7%	MENOS DESGASTE FÍSICO	23.3%
4.MAYOR DESGASTE MENTAL	76.7%	MENOR DESGASTE MENTAL	23.3%
5.MAYOR MOVILIDAD EN EL LUGAR DE TRABAJO	50.0%	MENOR MOVILIDAD EN EL LUGAR DE TRABAJO	50.0%

La mayoría de las operadoras, opina que los cambios tecnológicos implican una mayor supervisión de su parte sobre su trabajo, además de un mayor desgaste físico y mental, lo cual corrobora la idea anterior de que las operadoras perciben un trabajo mucho más pesado y desgastante con las nuevas tecnologías. Por otra parte, hay una idea un tanto dividida con respecto a la comunicación entre compañeras, que las inclina a pensar que existe menos comunicación en el lugar de trabajo. Igualmente, encontramos una opinión completamente dividida, con respecto a la

posibilidad de moverse físicamente dentro del lugar de trabajo, (esto se relaciona con la posibilidad de comunicación entre ellas y por ello encontramos porcentajes cercanos en las opiniones).

Este tipo de percepciones divididas con respecto a la movilidad en el lugar de trabajo y a la comunicación entre ellas, pueden deberse al hecho de que las operadoras aún no tienen una idea clara y definida de que tanto les ha afectado los cambios organizativos y técnicos, en los aspectos mencionados. Estas opiniones contrastan con las nuevas disposiciones organizativas del trabajo, en razón de que ahora que se sientan en “islas” de cuatro operadoras y que los tiempos de trabajo se han intensificado, sus posibilidades de movilidad y comunicación se han reducido, sin embargo la empresa, en colaboración con el sindicato han mantenido la idea de que los procesos de flexibilización llevados a cabo en la ocupación de operadora de ninguna manera cambian negativamente sus condiciones de trabajo, sino por el contrario, estos cambios son en beneficio de las operadoras y de la eficiencia del trabajo.

#### GRÁFICA 11:



Al preguntarles sobre las razones que explican estas elecciones, nos encontramos con que 36.7% piensa que todo ello es consecuencia absoluta de la nueva tecnología; 23.3% no supo darnos una respuesta; otro porcentaje igual (23.3%) piensa que estas opiniones se deben a que el trabajo es muy pesado y desgastante; por último un 16.7% cree que la nueva tecnología requiere de mayor atención para evitar errores. En resumen, casi una cuarta parte de las operadoras no es consciente de las razones de los efectos de las nuevas tecnologías, mientras que la gran mayoría, un poco más de tres cuartas partes del total de las operadoras, establece con bastante claridad que los cambios en la intensidad del trabajo en la actualidad se deben a los cambios tecnológicos realizados en la empresa.

Los efectos negativos de los cambios tecnológicos en el trabajo de las operadoras, son un tema que se ha discutido en las reuniones del sindicato. Para la XIX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas de 1994, el Sindicato, a través de las denuncias hechas por las operadoras, manifestaba la existencia de problemas tales como fatiga visual, posturas forzadas e incómodas y un estado de cansancio generalizado que a primera instancia se atribuye a deficiencias del puesto, las explicaciones que daba el sindicato para estos problemas es que las operadoras no hacen un uso y manejo adecuado del puesto, como es el ajuste de silla, escritorio, monitor, pantalla y teclado. El sindicato para disminuir estos problemas propuso un reforzamiento a los cursos de capacitación impartidos a las operadoras.<sup>5</sup>

Sin embargo, muchos de estos problemas van más allá del correcto manejo del equipo de operadora, tienen que ver con la intensificación misma del trabajo, ya que las operadoras llegan a responder entre 450 o 500 llamadas por jornada de trabajo, cuando antes de los cambios

---

<sup>5</sup> XIX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas, *op.cit.*, pp.46.

tecnológicos respondían un promedio de 100 llamadas, además de que se les exige responder cada llamada en menos de 10 segundos. Las operadoras a pesar de los discursos del sindicato, con respecto a que los problemas de fatiga del trabajo se deben a que ellas mismas no usan bien el equipo, tienen una idea clara de que son los recientes cambios tecnológicos los que han influido en que el trabajo sea ahora mucho más desgastante, tanto mental, como físicamente, apesar de esta concepción clara del problema, las operadoras no poseen una posición de rechazo a los cambios tecnológicos, por el contrario, parecen estar hasta cierto grado fascinadas con los nuevos equipos y poseen una gran aceptación a los mismos.

Relacionado con todo esto, el 43.3% de las operadoras siente que con la introducción de los sistemas de cómputo ha perdido capacidad para controlar su trabajo, frente a un 56.7% que opina lo contrario. Del 43.3% de personas que opinan que han perdido capacidad para controlar su trabajo, tenemos que un 16.7%, afirma que no se puede auxiliar más que con la pantalla para atender al cliente; el 13.3% dice que no se pueden verificar las llamadas, para ver si fueron atendidas como antes sí se podía hacer; y un 13.3% señala que ha perdido capacidad para controlar su trabajo por que hay un mayor control en el tiempo de respuesta al cliente. Nuevamente nos encontramos con una posición dividida, en este caso, con respecto al control de las operadoras para manejar su trabajo, aunque la tendencia se inclina hacia la idea de control personal del trabajo por parte de las operadoras, tenemos un porcentaje cercano que opina lo contrario. Lo interesante de este porcentaje de operadoras que opina que ha perdido capacidad para controlar su trabajo, es que este hecho se debe precisamente a los recientes cambios tecnológicos. Es probable que en un futuro se tenga una mayor tendencia a concebir una mayor perdida de control sobre el trabajo, si se siguen implementando nuevos cambios organizativos y técnicos, en vista de los vertiginosos cambios que

el en el mundo de las telecomunicaciones se están llevando a cabo. Este hecho podrá descomponer la base de estabilidad laboral sobre la cual se levanta la identidad ocupacional de las operadoras.

Además de los cambios tecnológicos, otra parte de la encuesta estuvo dirigida a conocer los efectos de los cambios organizativos en la identidad de las operadoras con respecto a su trabajo. Lo primero que indagamos fue si tenían conocimiento sobre dichos cambios a partir de la privatización de la empresa telefónica. La mayoría nos respondió que sí (66.7%), pero un importante 33.3% dijo que no, con lo cual entendemos que para estas mujeres las cosas siguen igual que antes de la privatización.

De ese 66.7% de mujeres que respondieron que si había habido cambios después de la privatización, les pedimos que nos describieran cómo habían sido dichos cambios en la organización del trabajo; sus respuestas fueron las siguientes:

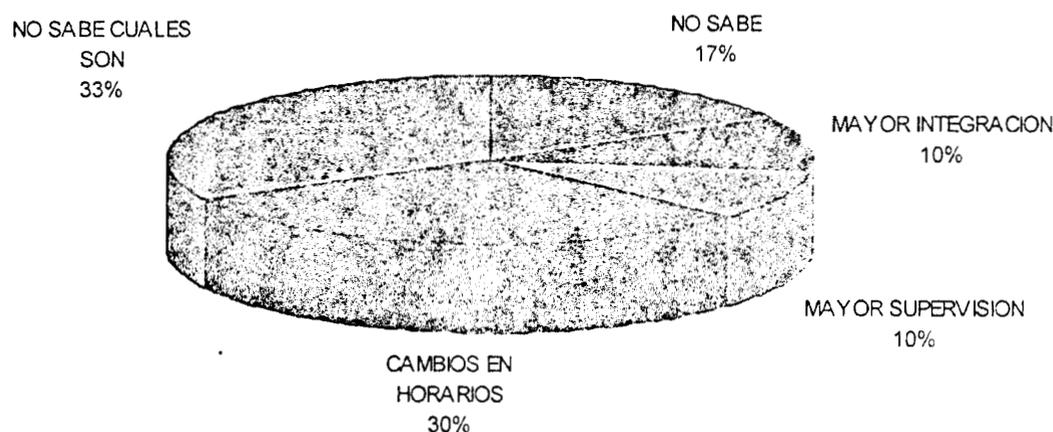
- 1) el 30% dijo que con los cambios organizativos se notan en una mejor distribución del trabajo. horarios y días de descanso;
- 2) el 10% opina que hay mayor reglamentación y supervisión en el trabajo;
- 3) otro 10% dice que hay mayor integración y rendimiento de los trabajadores y
- 4) un 16.7% dice que ha habido cambios pero no sabe cuales han sido.

Este último dato es interesante porque si sumamos el 16.7% de operadoras que no sabe cuales fueron los cambios organizativos, mas el 33.3% de operadoras que opinaron que no ha habido cambios organizativos nos encontramos con que la mitad de las operadoras no tienen un conocimiento claro o una percepción completa de las trasformaciones en la ocupación. Nos encontramos ante otra concepción dividida, frente al hecho de los cambios administrativo-

organizacionales de la empresa telefónica. Esto nos podría hacer pensar que la ocupación de operadora se debate, por una parte, entre la inconsciencia o el rechazo a los cambios, al no ponerlos dentro de un primer plano de su vida laboral actual; y, por otra parte, un segundo grupo equiparable en número, está consciente de las nuevas condiciones de organización, que las acepta e incluye dentro de su vida laboral.

### GRÁFICA 12:

PERCEPCION DE LOS CAMBIOS ORGANIZATIVOS



Con respecto a la percepción de los cambios en la administración o gerencia de la empresa<sup>6</sup>, tenemos que de igual forma un 66.7% nos dice que si ha habido cambios y un 33.3% opina que no.

<sup>6</sup> Entendemos los cambios en la administración de la empresa con respecto a las relaciones jerárquicas, o a las interacciones establecidas entre la gerencia y las operadoras. Esta es una distinción sutil que permite profundizar en las percepciones de las operadoras con sus superiores.

De este 66.7% de mujeres que respondieron afirmativamente nos encontramos con las siguientes respuestas:

- 1) el 23.3% dice que los cambios se expresan en una mayor supervisión y control sobre las operadoras, y por lo mismo, en un trabajo "más dinámico" y mejor distribuido;
- 2) el 13.3% opina que ahora la administración esta más apegada a los intereses de la empresa y menos a la atención de los empleados;
- 3) un 6.7% cree que la administración esta más preocupada por la atención de los clientes que antes; y
- 4) un 23.3% sabe que ha habido cambios en la empresa pero no es capaz de opinar o de definir cuales son.

Tenemos de igual forma el caso de que casi la mitad de las operadoras, no es consciente de los cambios, lo cual parece indicar que los cambios tecnológicos son los que han tenido mayor impacto en las operadoras, es decir, los cambios que tienen que ver con sus instrumentos de trabajo, con lo que palpan con su manos y no con los más sutiles que tienen que ver con la interacción entre ellas y con sus superiores.

El total de operadoras que opina sobre la naturaleza de los cambios organizativos, relaciona estos con un mayor interés por parte de la administración en las estrategias gerenciales para atender a los clientes y de control de los trabajadores telefonistas, por lo tanto tenemos a casi la mitad de las operadoras, calificando negativamente los cambios organizacionales, y nuevamente tenemos una opinión ambigua, esta falta de definición se debe a que los cambios organizativos no han trastocado fuertemente las condiciones laborales de la ocupación de operadora, por lo tanto aún no han afectado la identidad de la telefonistas, aunque cambios administrativos en favor de un trabajo más

dinámico, e intensivo, con el propósito de establecer mayores mecanismos de control para cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa, pueden poner en un futuro la identidad tradicional de las operadoras en riesgo.

Pasando a otra pregunta con respecto a la organización del trabajo, el 80% de las operadoras piensa que en la actualidad su trabajo se realiza de manera más individualizada debido a la personalización de los equipos de computo y a la separación física del trabajo, con esto se refiere al hecho de que su equipo (computadora y diadema) es unipersonal y a que ya no se sientan en fila, sino en "islas" de cuatro asientos dispuestos en forma de cruz en las que cada operadora esta separada de otra excompañera por una pared, aproximadamente de 1.30m. que se interpone entre ellas y aísla a cada operadora. En contraste, una minoría (20%) piensa que el trabajo se desarrolla más en equipo para dar una mejor atención al cliente y por que el trabajo se organiza en departamentos.

La empresa maneja dentro de los discursos hacia sus trabajadores la idea de unidad no solo por ocupación sino en general de toda la empresa, acentuando un tipo de mensaje que establece que el trabajo en la empresa se desarrolla en equipo, como si fuera algún tipo de equipo deportivo, en el cual cada miembro aporta sus cualidades propias para asegurar, en una organización cordial, la lealtad, el entusiasmo y el triunfo de la agrupación. El discurso de la empresa telefónica es que el verdadero espíritu de equipo se logra mediante la comprensión, la confianza, el respeto a los demás y la ayuda mutua.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Vargas Muños. Oscar. "El Espíritu de Equipo". Voces, México, Telmex, IV Época, Año 29, No. 348, Junio de 1991. pp.21.

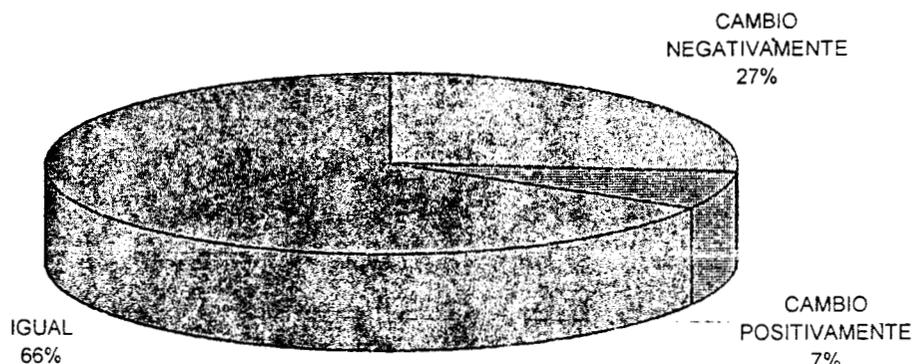
Pero no todo lo que se maneja en este tipo de mensajes ha sido aceptado por las operadoras, la gran mayoría de ellas posee una visión de que el trabajo que desarrolla en la actualidad lo hace de manera individualizada, más que en equipo. Esto hecho es importante porque marca un cambio de percepción del trabajo en donde los cambios organizativos y la nueva tecnología han ido creando una identidad hacia el trabajo basada ahora en el trabajo particular de cada operadora, toda esta percepción no deja de tener ambigüedades e indefiniciones.

Por otra parte, la mayoría de las operadoras (66.7%) piensa que la relación que mantienen con sus compañeros no ha cambiado con la nueva organización del trabajo y con los cambios tecnológicos; aunque una tercera parte de las operadoras (33.3%) opina que la relación con sus compañeros ha cambiado de alguna forma. De este 33.3% tenemos que un 26.6% dice que se ha vuelto una relación con una menor colaboración y comunicación; con mayores disgustos y presiones en la relación con sus compañeros, y contrariamente un escaso 6.7% nos dice que la relación ha cambiado positivamente hacia una mayor unión y comunicación.

En general, todo parece indicar que a pesar de todo el proceso de modernización, las cosas siguen igual entre ellas o han mejorado un poquito, este tipo de percepción la poseen un 73.4% de las operadoras, lo cual manifiesta que su identidad como compañeras o como colectivo, se mantiene, aunque frente a un minoritario, pero importante 26.6% que revela cambios negativos importantes entre ellas.

## GRÁFICA 13:

## PERCEPCION DE LA RELACION ENTRE COMPAÑERAS



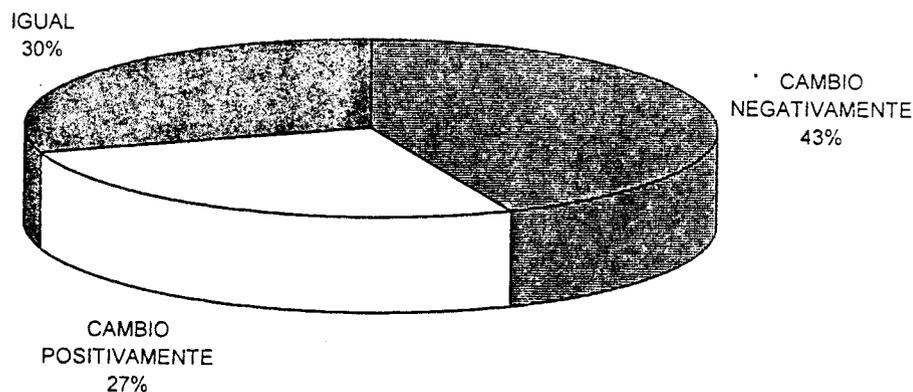
A pesar de los argumentos que maneja la empresa de que el trabajo que realiza Telmex es de un esfuerzo conjunto que demanda el trabajo en equipo y que implica adoptar aptitudes de compromiso para el beneficio del grupo en razón de que tienen los mismos objetivos, estableciendo que los directivos y los supervisores de una empresa son como los entrenadores de las distintas posiciones de un equipo. Así, un equipo fortalecido dominará el juego y sus jugadores podrán enfrentarse a cualquier situación gracias a una acción coordinada. El discurso de la empresa telefónica es que un equipo ganador combina el compromiso del grupo con las habilidades individuales.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Rodríguez Yrizar, Tere. "Las Islas no hacen Continentes". *Voces*. México, Telmex, VI Época, Año 31, No. 379, Abril de 1994, pp.24-25.

Casi la mitad de las operadoras piensan lo contrario a esta idea de compromiso de equipo por parte de sus superiores: el 43.3% de las operadoras opina que la relación con los jefes se volvió más autoritaria por parte de ellos; contrario a esto el 26.7%, nos dice que la relación se volvió mas independiente, pero a la vez más estrecha y cooperativa; por otra parte un 30% del total de las operadoras, opina que la relación con los jefes sigue igual. Nuevamente nos encontramos ante un posición ambigua, en este caso con respecto a la actuación de los superiores después de la privatización, la tendencia más marcada la encontramos en una percepción negativa en la relación de los jefes con las operadoras.

#### GRÁFICA 14:

RELACION CON LOS JEFES A PARTIR DE LA MODERNIZACION



Tenemos otra opinión dividida entre las operadoras, con respecto a si la privatización benefició a Telmex, el 46.7% dice que no le benefició, que las cosas siguen prácticamente igual; por otra parte el 53.3% dice que la privatización benefició a la empresa telefónica. De este porcentaje tenemos las siguientes opiniones: un 43.3% dice que se modernizó, mejoró su servicio y atención al cliente, además de abrir posibilidades de desarrollo; pero un 10% asegura que la privatización le sirvió a Telmex, tan solo en apariencia.

Sí juntamos este último porcentaje, con los que opinan que las cosas siguen igual, podremos apreciar de mejor forma la ambigüedad que hay con respecto al hecho concreto de si la privatización benefició a Telmex o no, ya que de esta forma tendríamos un porcentaje mayor de operadoras que opinan que las cosas en realidad siguen igual (56.7%). Estos porcentajes reafirman una percepción conservadora por parte de las operadoras, en favor de la estabilidad que es una característica propia de su identidad, las operadoras manifiestan una idea mayoritaria de que en Telmex no ha habido cambios a partir de la privatización, de que las cosas siguen igual, aunque en la actualidad en razón a todo el proceso de modernización de Telmex, difícilmente podemos pensar que las cosas siguen igual.

En lo que no hay duda para las operadoras es que si la empresa estuviera en mala situación, el 83.3% la defendería trabajando más intensamente. Al respecto explican que se trata de defender su fuente de ingresos, su estabilidad económica. Solamente un 16.7% de las operadoras, opina que no produciría más para sacar adelante a la empresa en una mala situación, por que eso es cosa de la empresa y los trabajadores no reciben nada a cambio. En este sentido podemos ver que la identidad ocupacional de las operadoras, esta conformada por una fuerte identidad hacia la empresa, por el

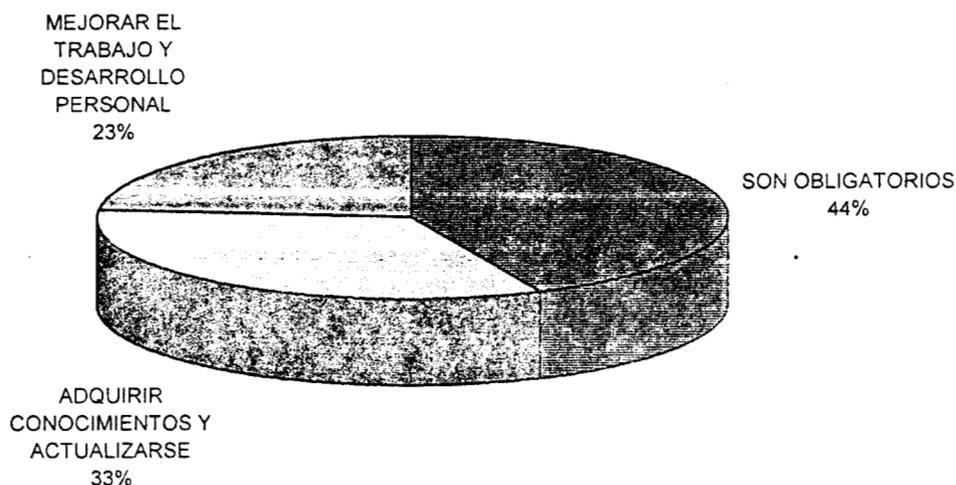
hecho de que es propiamente Telmex, quien da sentido y razón de existencia a una ocupación como la de operadora.

#### 5.4 CAPACITACIÓN

Algo que tienen muy presente las operadoras son los cursos de capacitación; todas ellas aseguran haber tomado estos cursos por las siguientes razones: el 43.3% dice que los ha tomado porque son obligatorios, esto es una visión institucional en donde se cumple con las normas establecidas; el 56.7% indica que los ha tomado para adquirir conocimientos y realizar mejor su trabajo, lo cual es una visión de aprovechamiento personal de los cursos y acorde a los intereses de la empresa. Ninguna operadora percibe negativamente los cursos de capacitación, al contrario hay una mayoritaria tendencia a evaluarlos de forma positiva.

GRÁFICA 15:

RAZONES POR LAS CUALES SE TOMAN LOS CURSOS DE  
CAPACITACION



Los cursos de capacitación que han tomado las operadoras a lo largo de su vida laboral han sido muchísimos y muy variados, tantos que un 43.3%, de ellas no recuerda cuantos a tomado en realidad; el restante 56.7% dice que ha tomado de 2 hasta 20 cursos de capacitación; la mayoría de ese porcentaje, el 33.3%, recuerda haber tomado entre 8 o más cursos.

El curso de capacitación que más recuerdan las operadoras son especialmente los de "DAS" y "TOPS" (76.7%): el sistema DAS (Directory Assistance System)<sup>9</sup>, tiene como objetivo, el

<sup>9</sup> El sistema DAS es un servicio integrado a las centrales DMS-TOPS, y sus características son: Proporciona información dentro y fuera de la localidad, cambio de número y completación de llamadas; posee un tiempo total de respuestas (una vez identificado el número) de 2 segundos; actualmente tiene 8 millones de números telefónicos de directorio y puede expandirse hasta 25 millones; facilidad para solicitar una información adicional al permanecer el cliente en la línea o bien, solicitar se complete la

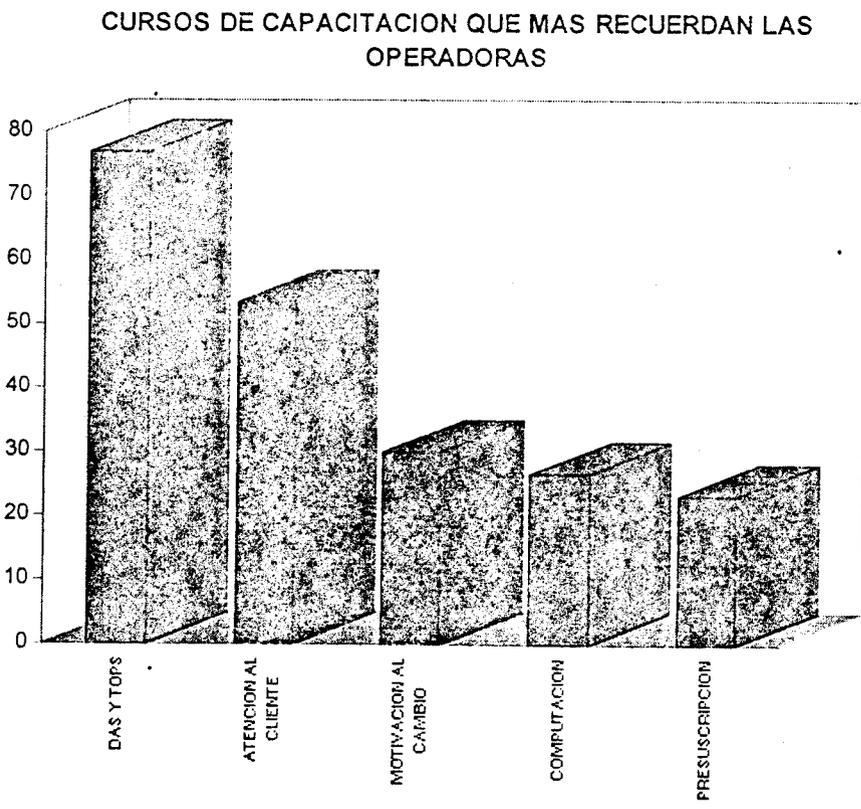
mejorar el servicio de información, dentro y fuera de la localidad así como la completación de llamadas y la información de cambio de números, el curso TOPS se refiere en general al servicio de larga distancia por operadora. Estos cursos son complementarios y se pueden tomar como uno solo, en un inicio se dieron por separado, pero después se tomo la modalidad de darlos juntos. estos cursos son los que tienen que ver directamente con la capacitación frente a la digitalización de los sistemas de computo.

El segundo curso que más recuerdan las operadoras es el de "Atención al Cliente" (53.3%), que tiene por objetivo enseñar a las operadoras como prestar una mejor atención al usuario, ser más amable y saber tratar a los usuarios difíciles. El tercer curso que más se recuerda es el de "Motivación al Cambio" (30%), que tiene que ver con la sensibilización del trabajador sobre la importancia de la empresa, las nuevas formas de trabajar "para ser aptos", aceptar el cambio tecnológico y la nueva condición de trabajo competitivo. Estos dos cursos tienen el propósito de crear una actitud de amabilidad y cordialidad por parte de las operadoras hacia los clientes, por lo tanto resaltar el lado humano del servicio.

El cuarto curso mencionado es el de "Introducción a la Computación" (26.7%), como su nombre lo dice éste es un curso introductorio al mundo de la computación que implica dejar el antiguo conmutador. El quinto curso de capacitación que más se recuerda es el de "Prescripción" (23.3%), en este curso les enseñan a como dar información general de los servicios de LADA que presta la empresa, en la nueva situación de competencia con la apertura de las telecomunicaciones en larga distancia.

Como podemos apreciar, los cursos que más recuerdan las operadoras son los que tienen que ver con los últimos cambios tecnológicos y organizativos. Estos últimos implican aspectos de motivación personal o de cultura corporativa para que los trabajadores se identifiquen con los intereses de la empresa, la cultura es concebida como un conjunto de creencias y valores claves compartidos que facilita la comunicación y sirve como un medio de crear conciencia que puede guiar y formar el comportamiento.

GRÁFICA 16:



Según las operadoras, los cursos de capacitación tienen los siguientes objetivos:

1) el 43.3% opina que el objetivo principal es el de mejorar el servicio y la atención de los clientes.

Lo cual es una opinión acorde con los mensajes que les son dirigidos a las operadoras, ligados a los intereses de la empresa.

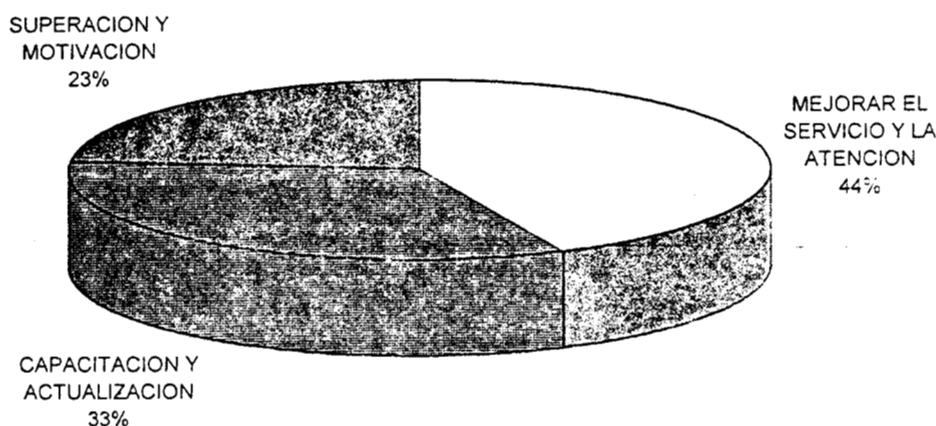
2) el 33.3% piensa que el objetivo de los cursos es la capacitación y actualización del personal. Lo cual es una opinión institucional, que se refiere al objetivo formal que deben cumplir los cursos de capacitación.

3) el restante 23.3% opina que tiene como objetivo principal la superación y motivación del personal. Lo cual es una opinión que hace referencia a la utilidad personal que tienen los cursos de capacitación.

En conjunto estas opiniones, concuerdan muy bien con los intereses de la empresa y con la búsqueda de una identidad laboral a favor de la superación personal y por consecuencia de los intereses de la empresa.

GRÁFICA 17:

## OBJETIVOS DE LOS CURSOS DE CAPACITACION



Prácticamente todas las operadoras (96.7%), consideran que lo aprendido en los cursos de capacitación les ha servido para mejorar su trabajo: el 46.7% considera que son útiles para desempeñar mejor su trabajo; el 33.3% piensa que los cursos de capacitación ayudan a mejora el servicio y la atención a los clientes; por último el 16.7% cree que con los cursos de capacitación están mejor preparadas para competir. Esta visión positiva de los cursos de capacitación confirma su efectividad, las operadoras coinciden en pensar que los cursos de capacitación son de una gran utilidad para ellas. Tan solo un caso de nuestras entrevistadas, (3.3%), opina que los cursos de

capacitación no le han servido para mejorar su trabajo, porque dice, los cursos no se adaptan a las necesidades reales.

Al preguntarles a las operadoras que si consideran que los cursos de capacitación han vuelto mas competitivo el trabajo, tenemos una opinión dividida. Por una parte, tenemos a un 56.7%. que considera que los cursos de capacitación han vuelto el trabajo más competitivo; de estos un 30% nos dice que los cursos de capacitación han vuelto el trabajo más competitivo por que mejoran la calidad, y se puede competir a nivel internacional; mientras que un 16.7%, dice que es porque se atiende mejor al cliente y porque los cursos son de superación y desarrollo del trabajo; el restante 10% opina que los cursos han vuelto el trabajo mas competitivo por que si no se realiza adecuadamente hay "llamadas de atención" por parte de los jefes.

En contraste a estas opiniones tenemos que, el 43.3% opina que los cursos de capacitación no han vuelto el trabajo más competitivo, porque las cosas siguen igual, no han cambiado y los cursos de capacitación no se aplican, ni se toman en cuenta. Aunque la opinión es dividida, encontramos una tendencia hacia la concepción de un trabajo más competitivo, como parte de un mundo cada vez más abierto a la competencia, y es por eso que los cursos de capacitación reiteran la necesidad del contar con un trabajador altamente competitivo, sin embargo, esta relación entre trabajo competitivo apoyado por los cursos de capacitación no es aceptado aún por casi la mitad de las operadoras. El principio de competencia entre operadoras era algo inédito en su ocupación hasta la privatización de Telmex, este factor se ha acentuado a partir de la apertura en la competencia de llamadas de larga distancia, la competencia entre operadoras puede ser un elemento de desunión entre ellas, si este se agudiza o se inclina hacia la competencia individual, podría en un futuro dado contribuir a un nuevo esquema identitario por parte de las operadoras en favor de los intereses

individuales, básicamente instrumentalistas, que descompondrían en una parte la identidad tradicional de operadora al hacerla girar hacia un plano mayor de rivalidad entre compañeras, por alcanzar los bonos de productividad.

Casi la totalidad de las operadoras (90%), tiene bien claro que hay un tipo de "mensaje" que ellas deben manejar al usuario, mientras que un 10% no lo tiene claro. De ese 90% tenemos las siguientes opiniones: el 43.3%, dice que el mensaje es el de cordialidad y amabilidad, "haciendo sentir" al cliente que le están dando el mejor servicio y que la operadora está haciendo su mejor esfuerzo, poniéndose en el lugar del usuario para entenderlo; el 26.7%, opina que el mensaje que deben manejar es el de hacerle sentir al cliente que él siempre tiene la razón, que él es lo primero y que debe quedar satisfecho; y por último el restante 20%, opina que el mensaje que deben manejar es el de transmitir que Telmex es la mejor empresa por su experiencia y motivar al usuario para que siga llamando.

En estas opiniones podemos constatar nuevamente la eficiencia de los cursos de capacitación sobre las operadoras, además de que podemos ver que en el poco tiempo que tienen para atender al usuario, ellas deben ser capaces de transmitir tres mensajes básicos, primero: que son amables y están para atender al usuario; segundo: que el cliente es lo primero; y tercero: Telmex es la mejor empresa. Es importante señalar, que estos tipos de mensajes no existían antes de la privatización, y que en la actualidad, las telefonistas los entienden con suma claridad. Gran parte del cambio de las operadoras en la atención a los usuarios que se ha logrado con suma efectividad y en un breve espacio de tiempo, se debe al sindicato, quien se ha establecido, en coordinación con la empresa, una cultura de la amabilidad y atención al cliente por parte de las operadoras que tiene por objetivo cambiar la imagen prepotente e ineficiente de Telmex.

Sobre el propósito del mensaje que debe de ser dirigido a los usuarios, un 46.7% opina que el propósito es hacer que el usuario se sienta atendido, por el trato personal que se le brinda; otro porcentaje igual (46.7%) cree que el propósito del mensaje es mejorar la imagen de Telmex y hacer que el usuario se quede con la empresa telefónica; y un 6.7% no sabe decir cual es el propósito del mensaje que se dirige a los usuarios. Los propósitos y objetivos de los mensajes que deben manejar las operadoras tienen un núcleo coincidente, son para mejorar el servicio y la imagen de Telmex, las operadoras parecen estar de acuerdo con esta nueva actitud que deben de tomar, mucho más atentas y cordiales, en vista de que se les ha manejado en todo momento una idea positiva y humana, en un trato cercano con los clientes. A las operadoras se les maneja la idea de que el usuario no es un ser distante y ajeno a sus vidas, sino por el contrario es una persona cercana y razón de su trabajo, la operadoras parecen identificarse bastante bien con este lado humano del trabajo el cual evalúan positivamente.

Sobre los cambios que ha habido en la atención de los clientes, el 73.3% considera que si ha habido cambios, y que estos se expresan en el trato más amable y personal que se le da al usuario; un 20% considera que los cambios hacia el usuario se expresan en un servicio más rápido y efectivo; por el contrario, tan solo un 6.7% de las operadoras considera que no ha habido cambios en la atención de los clientes. Es importante resaltar que para las operadoras, los mayores cambios que se han llevado a cabo en la atención de los usuarios, son cambios cualitativos, los cursos de capacitación se han enfocado fuertemente hacia el principio de satisfacer al cliente con un "buen trato" por parte de las operadoras, menos de una cuarta parte de las operadoras considera que los cambios hacia los usuarios tiene que ver con los resultados de la nueva tecnología.

Cuando se les pregunto a las operadoras como definirían su relación con el usuario, el 73.3% nos respondió que es una relación positiva; el 16.7% definió a la relación como negativa; y un 10% no definió la relación ni positiva ni negativa, sino neutra, como una relación normal de trabajo. Esto quiere decir que la gran mayoría de las operadoras percibe su relación con el usuario en términos positivos, lo cual favorece el tipo de relación humana y cordial que se busca establecer, como una nueva estrategia de servir al cliente.

Como vemos los cursos de capacitación han tenido éxito en establecer una identidad del trabajo dirigida hacia el servicio o atención del cliente, pero no nada más basta con hacer la relación de las operadoras con los usuarios más humanizada, sino que esta relación esta cimentada en la rapidez y la eficiencia del servicio, para que el usuario quede satisfecho, los elementos cuantitativos son fundamentales en los servicios de telecomunicaciones. El instrumento que las apoya para cumplir con esta trabajo eficiente y humanizado es la computadora misma o la nueva tecnología en su conjunto, es por ello que no tienen una percepción negativa de la nueva tecnología sino al contrario es indispensable para llevar a buen termino su trabajo.

El porque ahora las operadoras destacan la importancia de su relación con los usuarios o porque son de gran interés los usuarios para los objetivos que deben cumplir los cursos de capacitación, esto tiene que ver con la creencia de que el usuario antes que otra cosa es un cliente, al cual hay que reconocerle sus necesidades y requerimientos, se trata de convertir al cliente en el centro de la empresa y dejar de considerarlo como usuario simplemente; a las operadoras se les ha reforzado la idea de que su trabajo se debe de enfocar más al interés del cliente, puesto que están a su servicio.

La empresa telefónica maneja la idea de que la calidad tiene su origen y destino en las personas; que es un asunto fundamentalmente humano. Teléfonos de México se preocupa por motivar lo suficiente a sus trabajadores para que hagan bien las cosas. para ello promueve discursos como los siguientes:

- a) “Amor por lo que se hace”: en donde se entiende al propio trabajo como una fuente de satisfacción y crecimiento personal.
  - b) “Gusto por lo bien hecho”: se establece que el gusto por hacer bien las cosas está, estrechamente relacionado con el orgullo por los propios productos; solo se puede sentir orgullo por lo que se ha hecho bien.
  - c) “Respeto por los demás”: Aquí se maneja que cada vez que alguien agrega valor a un producto o servicio para asegurar calidad a sus clientes, les da una muestra de atención y respecto que ellos suelen valorar mucho.
  - d) “Responsabilidad”: Es la capacidad de dar la cara de responder por nuestros actos y obras.
  - e) “Respeto por uno mismo”: El mensaje establece que al hacer bien las cosas presentamos a los demás nuestra mejor faceta y hacemos patente un profundo respeto por nosotros mismos.
  - f) “Compromiso”: Es poco probable que se logren y mantengan niveles óptimos de calidad si los encargados de realizar el trabajo no asumen el compromiso personal de hacer bien las cosas.
  - g) “Valores y objetivos claros”: Sólo podemos hacer bien las cosas cuando sabemos con certeza lo que hay que hacer y cómo debe ser hecho.
  - h) “Retroalimentación”: En este punto se busca reconocer que la calidad no está en función de uno mismo, sino del usuario, por lo mismo se busca tener una retroalimentación para saber si se esta logrando la calidad esperada.
-

i) "Vivir la calidad". Este mensaje establece que para asegurar la calidad es necesario vivirla. Vivir la calidad implica buscarla en todos los momentos y en todas las actividades de la existencia; significa estar en armonía con el entorno, tanto natural como social, crear y mantener ambientes propicios para lo bueno y lo bien hecho, ofrecer y exigir a los demás respeto y consideración. formar las futuras generaciones en la conciencia de la calidad.<sup>10</sup>

Este tipo de mensajes lo que buscan establecer es una determinada cultura corporativa de los trabajadores de Telmex. Los postulados teóricos de la cultura corporativa, define a está usualmente como un aglutinante normativo o social que mantiene a una organización unida, expresa los valores o ideales sociales y las creencias que los miembros de la organización comparten. Los artefactos culturales, e incluso el arte de la administración en sí misma, es un poderoso medio simbólico de comunicación, ellos pueden ser usados para construir compromisos organizacionales, llevar a una filosofía de la administración, racionalizar y legitimar la actividad, motivar al personal y facilitar la socialización, conduce por lo tanto a un sentido de identidad entre los miembros de la organización. La cultura es una variable organizacional está en cómo moldear y formar la cultura interna en situaciones particulares y en cómo cambiar la cultura, consistenentemente con los propósitos administrativos.<sup>11</sup>

No podemos precisar cuales serian los impactos de esta cultura corporativa de la empresa, sobre la identidad ocupacional de las operadoras, en un sentido podemos pensar que se podría constituir un tipo de identidad acorde con los mensajes culturales de la empresa, que podría servir

---

<sup>10</sup> Rodríguez, Ma. Manuela. "El Lado Humano de la Calidad". *Voces*, México, Telmex, IV Época, Año 29, No. 349, Julio de 1991, pp.20-21.

<sup>11</sup> Smircich, Linda. "Concepts of Culture and Organizational Analysis". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 3, 1983, pp.339-358.

en un futuro a la consolidación de trabajadoras perfectamente identificadas con los valores y creencias de la administración; sin embargo, la identidad, aunque si bien puede ser influenciada, no tiene un efecto mecanicista o determinista, dándose por lo tanto hasta un efecto contrario, de rechazo o conservación de la vieja identidad. En este caso, pensamos que por la gran identificación que poseen las operadoras con su empresa, una identidad ocupacional favorable a sus intereses se puede mantener mientras no sean trastocados los marcos conceptuales que han favorecido las concepciones identitarias de las operadoras.

Al indagar sobre la relación de las trabajadoras con la empresa, nos encontramos con que un 36.7% dijo que la relación es positiva; otro porcentaje igual, (36.7%) que es negativa; y un 26.7% define su relación en términos neutros, como una relación de patrón a trabajador. De acuerdo a estos datos podemos pensar que tan solo un poco más de la tercera parte de las operadoras define su relación con la empresa de forma negativa, lo cual no quiere decir que no se identifique a favor de ella, en una eventualidad, la identidad de las operadoras con su empresa podría cambiar por factores contingentes que pusieran en riesgo a la ocupación.

El éxito de los cursos de capacitación en las operadoras tienen mucho que ver con el tipo de mensaje que maneja la empresa, en el cual busca sostener que la calidad necesaria para el trabajo no se puede lograr sin el "lado humano", es decir que la responsabilidad del servicio no cae toda en la tecnología, sino una parte importantísima recae en los individuos que toman parte de los procesos. En la actualidad es de suma importancia los cursos de capacitación para organizaciones como Telmex que tratan de incrementar su productividad, en base a la calidad para poder competir en el mercado nacional o internacional en un futuro próximo.

---

## 5.5 SINDICATO

Francisco Hernández Juárez, actual Secretario General del STRM, llegó a ocupar dicho cargo gracias a un movimiento iniciado por las operadoras y que él apoyaría, en su momento. Durante la revisión del CCT 1976-1978, en el cual hubo irregularidades para su firma, la cual se realizó a espaldas de los trabajadores, las operadoras fueron las primeras en incorporarse ante esta situación, el día 22 de abril de 1976, los departamentos 02, 04 y 09 en las Centrales Victoria y San Juan se lanzaron a un paro de labores cuyo móvil era precisamente el desconocimiento del CCT. Al tiempo en que las operadoras se lanzaron al paro, esa misma noche y como apoyo a las operadoras un contingente de trabajadores se apoderó del edificio sindical de Villalongín 50. Dentro de este grupo de trabajadores se encontraba Francisco Hernández Juárez. Durante el movimiento se desconoció a los dirigentes del sindicato, y después de una serie de pláticas en la Secretaría de Gobernación, dentro de una asamblea general se nombro a Hernández Juárez, Secretario General del Comité Interino. En dicha asamblea también se decidió realizar un referéndum con el fin de definir la mayoría sindical. El resultado del referéndum fue a favor de Hernández Juárez, manifestándose el descontento que había con el anterior Secretario General Salgado.<sup>12</sup>

De esta forma Francisco Hernández Juárez llegó a ocupar el máximo cargo en el STRM, y desde ese entonces se ha caracterizado, como una forma de política personal, por apoyar y atender especialmente al departamento de Tráfico. Esto ha hecho que las operadoras después de tantos años confíen en que su sindicato, (el cual gira alrededor de las decisiones de su Secretario General), las protegerá frente a los problemas que pudieran presentarse a través de los procesos de modernización de la empresa Telefónica.

---

<sup>12</sup> Xelhuantzi López, María. *Op. Cit.*, pp.33-40.

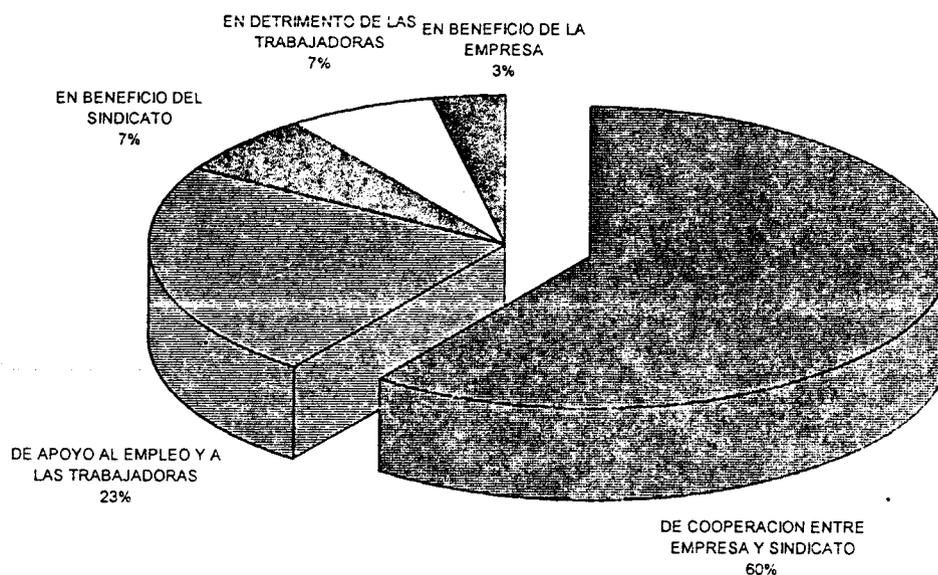
Las operadoras perciben la labor del sindicato ante los cambios técnicos y organizativos realizados en su ocupación de la siguiente forma:

- 1) el 60% opina que estos cambios han sido de interés y cooperación en beneficio de ambas partes (sindicato y empresa);
- 2) el 23.3% considera que los cambios han sido de apoyo al empleo y a los intereses de las trabajadoras;
- 3) un 6.7% piensa que los cambios son en beneficio del sindicato;
- 4) otro 6.7% cree que son en detrimento de las trabajadoras;
- 5) el 3.3% opina que los cambios técnicos y organizativos son en beneficio de la empresa;

La gran mayoría de las operadoras (83.3%), posee un opinión positiva sobre los cambios técnicos y organizativos aprobados por el sindicato, el 16.7% restante tiene una opinión negativa sobre los mismos, de este porcentaje sobresale que tan solo un 3.3% piensa que los cambios ocurridos son en beneficio de la empresa. Todo esto habla de la fuerza que tiene el sindicato para hacerles creer a las operadoras que los cambios ocurridos, no tienen un interés primordialmente empresarial, sino colectivo en donde las trabajadoras son consideradas para no dañar sus intereses particulares.

GRÁFICA 18:

OPINION SOBRE LA LABOR DEL SINDICATO EN LOS CAMBIOS TECNICOS Y ORGANIZATIVOS



Al preguntarles a las operadoras más específicamente que valoraran entre correctos e incorrectos o más bien entre positivos o negativos los cambios avalados por el sindicato, nos encontramos con que la gran mayoría de nuestras operadoras, el 73.3%, cree que los cambios técnicos y organizativos son correctos o positivos este porcentaje se divide de la siguiente forma: el 33.3% opina que los cambios son correctos porque protegen el empleo y son en beneficio de los trabajadores; el 23.3% considera que son correctos porque se modernizó la empresa; y el 16.7% nos dice que los cambios son correctos porque están bien estudiados por el sindicatos y la empresa. Estas opiniones coinciden con los mensajes transmitidos tanto por la empresa como por el sindicato de que la modernización de la empresa se puede llevar a cabo sin afectar el empleo y los intereses de los trabajadores.

Por otra parte, un 26.7% considera que los cambios técnicos y organizativos avalados por el sindicato "no" son correctos o son cambios negativos, estas opiniones se dividen de la siguiente forma: un 13.3% opina que no son correctos porque de igual forma los cambios son impuestos por la empresa, esto es que el sindicato ya no interviene como antes en los cambios; otro porcentaje igual, (13.3%), dice que los cambios no son correctos porque van en retroceso de los beneficios de los trabajadores. Estas opiniones no poseen claridad en señalar cuales son los efectos negativos de los cambios realizados en la empresa, esto se debe en mucho a que el sindicato de telefonista ha tenido sumo cuidado en que los beneficios básicos de las trabajadoras no sean afectados.

Cabe resaltar que la gran mayoría de las operadoras considera que los cambios son los apropiados, y esta percepción colectiva se debe en mucho a la eficiente labor de convencimiento del sindicato. El cual ha sido uno de los principales actores en la concepción de un marco conceptual dentro del cual se forja una identidad ocupacional de las operadoras a favor de la modernización de la empresa.

Por ejemplo el discurso que maneja el sindicato con respecto a "la compra de equipos modernos y sofisticados, la adquisición de tecnologías de punta, la transformación de los procesos y los puestos de trabajo, la creación de nuevos esquemas de formación de recursos humanos, en fin, todos aquellos factores que contribuyen a lograr un cambio en la cultura laboral y elevar la competitividad y la calidad de la empresa, han de traducirse necesariamente en beneficios concretos para el conjunto de los trabajadores. Estos beneficios no se refieren solamente a aspectos tan importantes como los económicos, los de profesionalización laboral y de seguridad en el empleo, sino también a una revalorización del trabajo como una actividad sana, creativa y segura".<sup>13</sup>

---

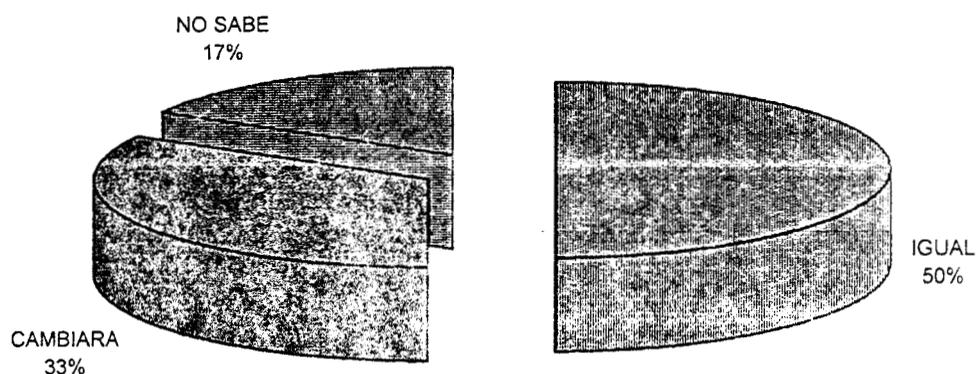
<sup>13</sup> XX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas. *Op.cit.*, pp.39

Este tipo de mensaje que resalta el sindicato es de suma importancia para entender el porque la gran mayoría de las operadoras opina que los cambios organizativos y técnicos son positivos, porque estos además de beneficiar en los aspectos económicos y de seguridad en el empleo, el sindicato apela a que estos cambios producen una actividad saludable que permite establecer un espacio de progreso, seguridad y armonía, es gracias a estos mensajes, que tienen una gran efectividad, que las operadoras se identifican con un sindicato que les garantiza un futuro promisorio y por lo tanto no manifiestan mayores preocupaciones con respecto al porvenir de su ocupación.

Al grupo de operadoras entrevistadas se les pregunto si consideraban que el sindicato seguirá protegiendo en el futuro el empleo de su ocupación, o cambiará su política sindical frente a la competencia y los cambios organizativos y técnicos. Con respecto a esta pregunta el 50% cree que la política del sindicato seguirá igual en la protección del empleo; pero una importante tercera parte del total de las operadoras (33.3%) considera que cambiara su política sindical; y un 16.7% no sabe que va a pasar y siente una gran incertidumbre sobre el futuro de la actuación del sindicato con respecto al empleo y a su ocupación particular.

GRÁFICA 19:

POLITICA DE PROTECCION DEL EMPLEO EN EL FUTURO POR  
PARTE DEL SINDICATO



Como podemos observar, hay una visión dividida sobre la política del sindicato, con respecto al futuro del empleo y la ocupación de operadora, en donde reina la creencia de que si el empleo se ve afectado, por razones que rebasan la actuación del sindicato, como puede ser la competencia internacional, pero no precisamente porque el sindicato actué mal en su protección al empleo, estos cambios que sobrepasan al sindicato, lo podrían hacer cambiar su política que de alguna forma ha mantenido hasta la fecha. Hay una visión sumamente positiva sobre el presente actual del sindicato de telefonistas, pero al referimos al futuro, las opiniones se bifurcan equitativamente, entre una actuación positiva o probablemente negativa del sindicato, nuevamente

nos encontramos ante una ambigüedad. Si en el futuro el sindicato ya no puede sostener la estabilidad del empleo y los aumentos al salario, la identidad ocupacional de las operadoras que tiene una base muy sólida de representación en su sindicato podría verse fracturada, bajo nuevos parámetros de recomposición o desintegración.

El tipo de participación sindical que presenta el grupo de operadoras que entrevistamos es el siguiente: el 20% ha sido únicamente delegada departamental; el 6.7% ha tenido varios cargos sindicales, como son el de delegada departamental, delegada convencionista, comisionada a la revisión salarial y a la revisión contractual; en un caso, el 3.3% ha sido delegada convencionista solamente; y un 70% del total de nuestra operadoras, nunca ha tenido un cargo sindical. Esto quiere decir que la mayoría de las opiniones que obtuvimos con respecto al sindicato vienen de mujeres que nunca han tenido que ver con algún tipo de participación sindical.

## 5.6 CONCLUSIÓN

Los cambios organizativos y técnicos, que afectan las percepciones de las operadoras con respecto a su ocupación, han modificado en un tiempo muy breve las condiciones sobre las cuales trabajaban las operadoras, al tiempo que abren un camino a su aceptación por ellas mismas de los cambios administrativos y técnicos, desarticulando las condiciones que durante mucho tiempo establecieron las características propias del trabajo de operadora.

Sin embargo, actualmente todavía persiste una posición ambigua entre las operadoras con respecto a los cambios tecnológicos y organizativos, porque en general opinan que el trabajo a raíz

de los cambios se ha vuelto mas pesado, e intensivo pero a la vez mejor, más organizado y competitivo, pero no saben muy bien como calificar su situación en el trabajo de más agradable por las nuevas condiciones de trabajo o menos agradable. Esta ambigüedad se debe a que los cambios ocurridos son parte de un proceso reciente, y a que todavía se están procesando las "mediciones" entre los cambios de hecho y la percepción colectiva de los mismos, en razón de que una determinada reconfiguración de los cambios, como una imagen subjetiva de los mismos, no se produce automáticamente sino que lleva algún tiempo su consolidación.

Algo que explica la ambigüedad de las operadoras con respecto a los cambios organizativos y técnicos, se debe a que por una parte ellas perciben un trabajo más intensivo, monótono y con un mayor desgaste tanto físico como mental, pero por otra parte reciben el mensaje tanto por la empresa como por el sindicato de que la modernización de Telmex no tiene que significar desplazamientos de la fuerza de trabajo o afectaciones en las condiciones laborales; a las operadoras se les dice que Telmex es la única empresa en el mundo de las telecomunicaciones que ha decidido modernizarse sin afectar a sus trabajadores, que ha alcanzado flexibilizarse de forma adecuada para enfrentar la competencia, por lo tanto y ante este tipo de argumentos las operadoras no pueden percibir de forma negativa completamente los cambios técnicos y organizativos, sino al contrario, como trabajadoras afortunadas de poder trabajar con la nueva administración y los modernos equipos a pesar de sentir una mayor pesadez en el trabajo.

Es probable que en estos momentos apenas se esté configurando una percepción mejor definida ante los cambios organizativos y técnicos, y por lo tanto pensamos que la tradicional identidad ocupacional de las operadoras este configurándose bajo un nuevo esquema. Este tipo de identidad ocupacional tradicional ha sido bombardeada por los administradores estratégicos que

piensan que a través de sus mensajes a favor del compromiso y el trabajo, pueden influenciar y dirigir el curso de las actividades de las operadoras; sin embargo, aunque encontramos que las operadoras entienden el tipo de mensaje corporativo de la empresa y parecen aceptarlo, aún no tenemos los elementos suficientes para evaluar su firmeza en la conciencia y en las acciones de las operadoras, la cultura corporativa tiende a ser optimista pero corre el riesgo de ser una herramienta administrativa de poca efectividad cuando se ve afectada por cambios contingentes que desarticulan el contexto dentro del cual viven la organización, perdiéndose sus propósitos de control y legitimación de la actividad.

En este sentido podemos afirmar que, la identidad ocupacional de las operadoras, como actor colectivo, esta cambiando como resultado del acelerado proceso de modernización. Al respecto, las operadoras se han adaptado a los intereses empresariales y sindicales, aunque no dejan de manifestar sus dudas e inconformidades frente a una trabajo que les exige, cada vez mayor calidad, eficiencia, conocimiento, amabilidad y disciplina. Su ocupación ha sido modernizada, ellas recalificadas y la percepción de gran estabilidad de su empleo se pueda ir perdiendo por los nuevos esquemas de competencia, con ello las dimensiones espacio-temporales que proporcionan los elementos fundamentales para la construcción de su identidad ocupacional, se modificaría por todos los cambios ocurridos, que en un futuro puede poner en cuestionamiento al sindicato y las operadoras vayan ganando mayor incertidumbre con respecto a la fuerza de su gremio para defender la estabilidad de su el empleo.

## CAPITULO VI

### DIMENSIONES DE LA IDENTIDAD OCUPACIONAL DE LAS OPERADORAS DE TELMEX

Pasemos ahora a hablar de las dimensiones de la identidad ocupacional de las operadoras de Teléfonos de México, poniendo el acento en los diversos niveles de pertenencia de la identidad Ocupacional que la configuran y le dan sus conexiones con los diferentes actores y contextos con los cuales tiene relación. Como ya hemos mencionado, la identidad ocupacional tiene varias dimensiones o niveles de pertenencia, que van más allá de la misma ocupación, como son la compañía, las compañeras, la percepción de los cambios organizativos y técnicos, y lo que es propio de la identidad genérica. La existencia de la identidad dentro de una organización como es el caso de Telmex, devela su existencia por la congruencia reiterada de las acciones y las representaciones en la organización. Reúne rasgos que condensan diferentes modos de relación en el tiempo, sus contenidos se refuerzan y se reproducen de modo recursivo. En este apartado, describiremos las características por separado de la identidad ocupacional de las operadoras.

La idea de identidad pertenece a la categoría de conceptos que constituyen la representación de la organización en tanto contexto de las acciones que en ella se llevan a cabo. Dicha categoría sólo emerge cuando los participantes tienen la necesidad (provocada o espontánea) de reflexionar acerca del sentido de sus acciones. La pertenencia de los rasgos de identidad organizacional exige

que los participantes se visualicen a sí mismos como actores inscritos en el sistema. Ellos ven lo que hacen en aquello que la organización hace; también perciben los actos de la organización a través de su propia acción individual. En este sentido, la identidad requiere del participante un proceso de doble reflexividad.<sup>1</sup>

Para la elaboración de este capítulo en particular y para conocer las diversas dimensiones que integran la identidad ocupacional de las operadoras, nos apoyamos en la elaboración de una Escala Lickert<sup>2</sup> que fue aplicada en la parte final de nuestro cuestionario al grupo de operadoras entrevistadas. El método Lickert<sup>3</sup>, representa un medio sistemático y refinado para construir índices a través de *ítems* o juicios a partir de la información de un cuestionario, por ello se aplicaron diferentes *ítems* sobre aspectos de la ocupación de operadora, la compañía Telefónica, las compañeras, sobre su género y sobre la valoración de los cambios técnicos y organizativos llevados a cabo en Telmex como parte de su proceso de modernización.

---

<sup>1</sup> Etkin, Jorge y Schvarstein, Leonardo. Identidad de las Organizaciones: Invariación y Cambio. Ed. Paidós, Argentina, 3a. ed., 1995, pp. 297-298.

<sup>2</sup> La Escala Lickert, es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal (en el nivel de medición ordinal uno está en condiciones de distinguir entre diferentes categorías y de poder afirmar si una categoría posee en mayor, menor o igual grado el atributo que estamos midiendo). Este tipo de Escala consiste en una serie de *ítems* o juicios ante los cuales se solicita la reacción del sujeto. El estímulo (*ítem* o sentencia) que se presenta al sujeto representa la propiedad que el investigador está interesado en medir y las respuestas son solicitadas en términos de grados de acuerdo o desacuerdo que el sujeto tenga con la sentencia en particular. En: Padua, Jorge. et. al., Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales. Ed. COLMEX/FCE, México, 4a. ed., 1992, pp. 154-180.

<sup>3</sup> El método Lickert se basa en el supuesto de un puntaje general basado en las respuestas a muchos *ítems* que reflejan la variable particular considerada, provee razonablemente una buena medida de la variable. Estos puntajes generales no son el producto final de la construcción del índice; más bien, ellos son utilizados para seleccionar los mejores *ítems*. En esencia, cada *ítem* es correlacionado con el mayor (with the large), la medida compuesta. Los *ítems* altamente correlacionados con la medida compuesta son asumidos para proveer los mejores indicadores de la variable, y sólo estos *ítems* deben ser incluidos en el índice que será utilizado finalmente para el análisis de la variable. En: Babbie, Earl. The Practice of Social Research, Wadsworth Publishing Company, Belmont, California, 6a. ed., 1992, pp. 180-181.

## 6.1 IDENTIDAD OCUPACIONAL<sup>4</sup>

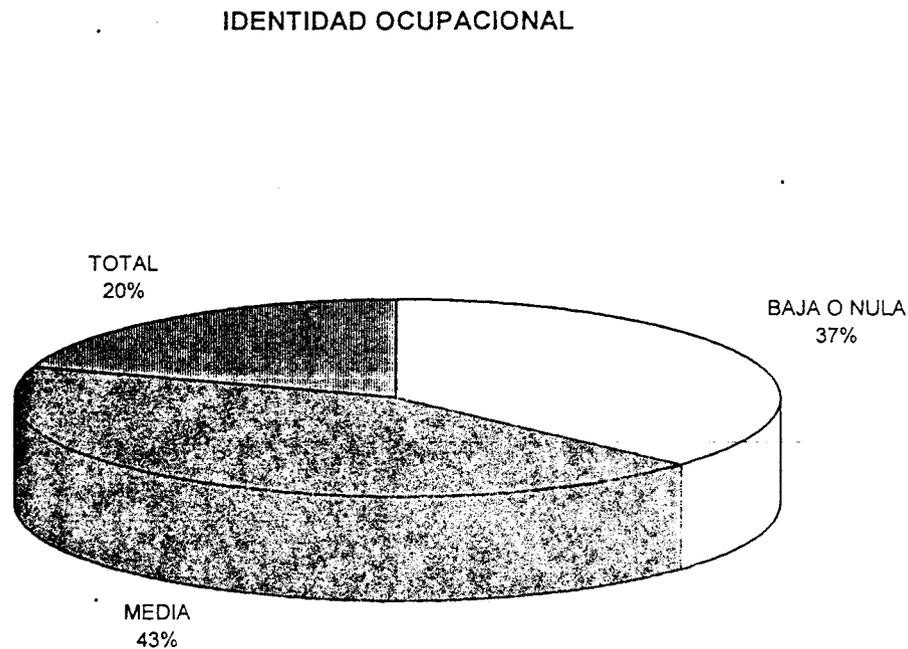
Sobre la identidad de las operadoras con respecto a su ocupación, nos encontramos que un 36.7% de nuestras entrevistadas, no posee alguna identificación con su ocupación; el 43.3% posee una identificación media con su ocupación; y un 20% posee una identificación total con la ocupación de operadora. Haciendo otra agrupación resulta que el 63.3% de las operadoras se identifican en algún grado medio o alto con su ocupación. Aquí debemos de tener en cuenta que tan solo se habla de la identidad ocupacional sin relacionarla con otros niveles de pertenencia con los cuales se vincula y que constituyen el marco conceptual de la identidad ocupacional, de acuerdo a estos datos obtenidos podemos pensar que la identidad ocupacional, apartada de las otras dimensiones de la identidad, es una identificación alta en donde solo un poco más de una tercera parte de las operadoras no presenta una identificación a este nivel de pertenencia, aunque si lo presenta, en mayor o menor grado en otros niveles de pertenencia, principalmente con la compañía o con las compañeras.

### IDENTIDAD OCUPACIONAL

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IDENTIFICACIÓN NULA	11	36.7%
IDENTIFICACIÓN MEDIA	13	43.3%
IDENTIFICACIÓN TOTAL	6	20.0%

<sup>4</sup> Los *ítems* que se utilizaron para conocer la variable de Identidad Ocupacional fueron los siguientes: 1) No cambiaría mi trabajo de operadora por ningún otro; 2) No cambiaría mi departamento por ningún otro; 3) Aún cuando me ofrecieran un empleo mejor remunerado, no dejaría de ser operadora.

GRÁFICA: 20



Para poder entender de mejor forma este tipo de identidad, hemos cruzado los datos del cuadro con las variables sobre la edad y sobre el hecho de tener hijos o no. Dividiendo, en primera instancia, los datos que se encuentra en el cuadro en dos grupos, "Baja o Nula Identificación" y "Mediana o Alta identificación". Con respecto a la edad, hemos dividido en dos grandes grupos a las operadoras, las que hemos llamado "Jóvenes", que van de los 28 a los 37 años; y las que hemos llamado "Maduras", que van de los 38 a los 52 años de edad.

Con respecto a la edad, al hacer estos cruces nos encontramos, con que las mujeres que poseen una baja o nula identidad ocupacional, son las mujeres jóvenes las que tienen el porcentaje

más alto, 56.3%, en contraste con un 42.9% de las mujeres maduras. Contrariamente nos encontramos, que las mujeres que poseen una mediana o alta identificación con su ocupación, son las mujeres maduras las que tienen el porcentaje más alto, 57.1%, frente a un 43.8% de las mujeres jóvenes. De esta forma podríamos pensar que hay posibilidades de una pérdida de la fortaleza de la identidad ocupacional con las operadoras jóvenes, y una mayor consistencia o identificación de las mujeres maduras con su ocupación, identificación que se ira perdiendo, mientras avancen los procesos de jubilación.

Con respecto a los hijos, las mujeres que poseen una baja o nula identificación ocupacional, son en un porcentaje mayor las que no tienen hijos, 58.3%, en contraposición de un 44.4% de las mujeres que si tienen hijos; por otra parte, las mujeres que poseen una mediana o alta identificación con su ocupación, el porcentaje más alto lo tienen las mujeres que si tienen hijos, con un 55.6%, frente a un 41.7 de las mujeres que no tienen hijos. De esta forma encontramos una tendencia que señala que las mujeres con hijos se identifican más con su ocupación que las mujeres que no los tienen.

La identidad ocupacional no es resultado directo del contexto, pero si es influenciado del intercambio con el mismo, por lo tanto los procesos de educación tanto académica como familiar, como parte de la socialización del individuo, influyen en las actitudes y percepciones laborales de las personas. La identidad es una condición de existencia para la organización o la ocupación y como tal no incluye la necesidad de adaptación, educación o cambio. Por ello, no podemos afirmar que las operadoras jóvenes en el momento en que vayan envejeciendo adquirirán una identificación

más fuerte con respecto a su ocupación, esto depende en mucho del marco contextual que se vaya configurando en el futuro próximo.

COMPARATIVO  
ENTRE OPERADORAS JÓVENES Y MADURAS, Y CON HIJOS O SIN HIJOS

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN	EDAD		CONDICIÓN MATERNAL	
	JÓVENES	MADURAS	CON HIJOS	SIN HIJOS
BAJA O NULA IDENTIFICACIÓN	56.3%	42.9%	44.4%	58.3%
MEDIANA O ALTA IDENTIFICACIÓN	43.8%	57.1%	55.6%	41.7%
TOTAL DEL PORCENTAJE	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Podríamos concluir de acuerdo con este cuadro que ser mujeres jóvenes y sin hijos serían elementos asociados a una baja identificación ocupacional, mientras que el ser maduras y con hijos se asociaría con una mayor identificación ocupacional. Esto podría ser debido a que en las mujeres con mayor tiempo trabajando, consolida con mayor claridad los caracteres identitarios de su ocupación, además de que atraviesan por los problemas en el hogar debido a su condición de madres, y recargan en su ocupación, la justificación de muchos de sus problemas domésticos, sin que esto signifique una percepción negativa de su ocupación, sino por el contrario como una forma de realización personal.

## 6.2 IDENTIDAD CON LA COMPAÑÍA<sup>5</sup>

Con respecto a la identidad de las operadoras con su compañía, nos encontramos con los siguientes datos, un 3.3% de nuestras entrevistadas, no posee alguna identificación con su compañía; pero un 56.7%, posee una identificación media; y un altísimo 40% de las operadoras, tiene una identificación total con la compañía Telefónica. Esto quiere decir, que prácticamente la totalidad de las operadoras se identifica con la compañía, el 96.7%, esto se debe muy probablemente a que en el grupo de operadoras, tanto empresa como sindicato, les han manejado la idea de que son ellas “la voz de la empresa”, las que mantienen contacto con el usuario y que sus aciertos o desaciertos repercutirán directamente con la compañía. En el tono de voz, en unas cuantas palabras, la operadora moderna tiene que servir al cliente y manifestar su agradecimiento por llamar a Telmex. Por tal razón, la empresa Telefónica, es la que se ha encargado, principalmente de remarcar que más allá de ser otra ocupación más dentro de la empresa, es la ocupación de operadora una de las más importantes, y la que lleva en su función el mensaje y el prestigio de Telmex. Es por ello que la identidad ocupacional de las operadoras en este caso, esta tan fuertemente ligada con la de la compañía, tan es de esta forma que en los porcentajes se identifican más con la empresa que con su ocupación.

---

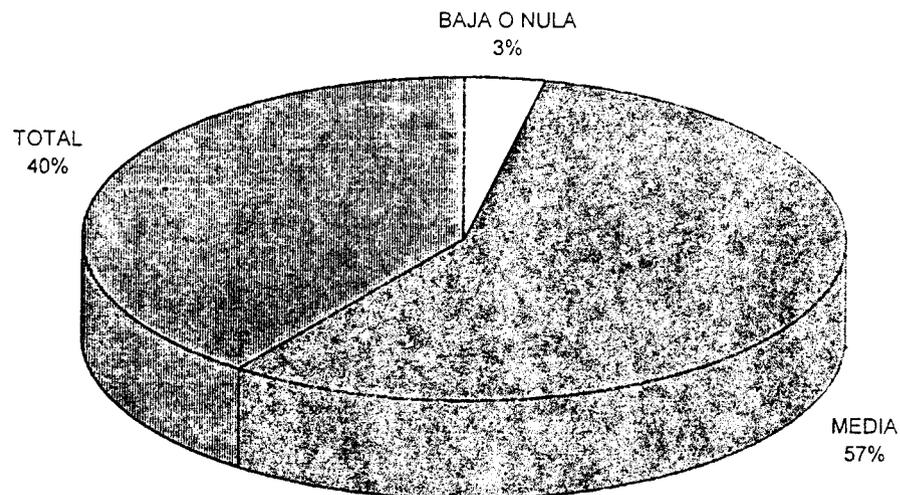
<sup>5</sup> Los *ítems* que se utilizaron para conocer la variable de la identidad con la compañía fueron los siguientes: 1) No dejaría de trabajar en Telmex; 2) Me gustaría trabajar en otra compañía Telefónica aunque con el mismo salario; 3) Trabajaría en otro departamento siempre y cuando fuera en Telmex, con el mismo salario.

## IDENTIDAD CON LA COMPAÑÍA

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IDENTIFICACIÓN NULA	1	3.3%
IDENTIFICACIÓN MEDIA	17	56.7%
IDENTIFICACIÓN TOTAL	12	40.0%

GRÁFICA: 21

## IDENTIDAD CON LA COMPAÑÍA



La identidad de una organización se constituye de todo aquello que permite distinguirla como singular y diferente de las demás, todo aquello que si desaparece afecta decisivamente a la organización. La identidad de una organización se materializa a través de una estructura, que vendrían siendo los procesos y políticas gerenciales de Telmex como empresa del sector servicios. La estructura es entonces la forma concreta que asume una organización en un aquí y ahora concretos. Se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y con el entorno, por los modos que dichas relaciones adoptan, por los propósitos que orientan las acciones y los programas existentes para su implementación y control.

La identidad se presenta como imagen y su percepción depende de la posición de quien la percibe, lo que permite distinguir en el caso de las operadoras es una *endoidentidad* percibida desde los estados propios de la organización por ellas mismas. Las operadoras pasan una gran cantidad de tiempo dentro de la compañía, es por ello que mucha de sus percepciones identitarias se generan, en su mayoría, en el lugar de trabajo.

De igual forma a la identidad con la compañía la hemos cruzado con las variables de la edad y de tener hijos o no, tal y como la hicimos en el apartado anterior, los resultados que obtuvimos son los siguientes. Con respecto a la edad nos encontramos con que las mujeres que poseen una baja o nula identificación con la compañía, la mayoría son mujeres maduras, un 21.4%, frente a un 18.8% de operadoras jóvenes que de igual forma poseen una baja o nula identificación con la compañía. Contrariamente a esto, las mujeres que poseen una mediana o alta identificación con la compañía son mujeres jóvenes en su mayoría, con el 81.3%, y de igual forma con un porcentaje alto, pero menor al de las mujeres jóvenes, se encuentra el 78.6% de mujeres maduras que tienen

una alta identificación con la compañía. Contrariamente a lo que vimos en el apartado anterior, en donde nos encontramos que son las mujeres maduras las que más se identifican con su ocupación, en este caso nos encontramos con que son las mujeres jóvenes son las que manifiestan una mayor identificación con la compañía.

En el caso de los hijos, tenemos que las operadoras que poseen una baja o nula identificación con la empresa tan solo son las mujeres que tienen hijos, 33.3%. Pero también tenemos, que las mujeres que tienen una mediana o alta identificación con la compañía, el 66.7% son operadoras con hijos, lo interesante de este caso es que todas las mujeres que no tienen hijos se identifican mediana o altamente con la compañía.

COMPARATIVO  
ENTRE OPERADORAS JÓVENES Y MADURAS, Y CON HIJOS O SIN HIJOS

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN	EDAD		CONDICIÓN MATERNAL	
	JÓVENES	MADURAS	CON HIJOS	SIN HIJOS
BAJA O NULA IDENTIFICACIÓN	18.8%	21.4%	33.3%	- 0 -
MEDIANA O ALTA IDENTIFICACIÓN	81.3%	78.6%	66.7%	100.0%
TOTAL DEL PORCENTAJE	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Hay una alta identificación con la empresa, que se hace más evidente cuando las operadoras son jóvenes y no tienen hijos, solo en el caso de mujeres con hijos disminuye de manera

significativa el nivel de identificación con la empresa. Esta elevada identificación con la empresa, como ya hemos mencionada, tiene un fuerte respaldo es los mensajes que maneja la compañía telefónica.

Telmex a difundido el mensaje a sus agremiados de poseer un compromiso social antes de convertir el recorte de personal en una medida inevitable. El tipo de compromiso que maneja Telmex con sus trabajadores debe ser entendido como un compromiso recíproco de "lealtad", que el "pegamento", dice la empresa, que mantiene unidad a las organizaciones y sin el cual nunca progresarían, se desarrollarían y crecerían. Se trata de un camino de doble sentido: implica compromisos, obligaciones y derechos, clara y mutuamente compartidos, que si son incumplidos por cualquiera de las partes ponen en riesgo, en mayor o menor medida, la armonía y el futuro de la empresa como organización social. El mensaje cultural de la empresa reitera la necesidad de que empresa y trabajadores asuman el compromiso conjunto de mantener y asegurar el liderazgo de Telmex como una empresa exitosa, que busca sostener la confianza y lealtad de sus clientes e inversionistas.<sup>6</sup>

Todas las organizaciones tienen la tendencia a adoptar y mantener su propio sistema de valores y de construcciones simbólicas correspondientes. El sistema cultural de una organización reúne los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de significados simbólicos. Este sistema cultural tiene la influencia de la sociedad que lo rodea, por el pasado de la organización y por los diversos factores de contingencia. Evoluciona también bajo la acción de los

---

<sup>6</sup> Vega Zaragoza, Guillermo, Hernández Moreno Clara y Lucio, Gerardo. "Empleo y Telecomunicaciones: Las Contradicciones de una Industria en Dinámica Transformación". Voces, México, Telmex, VI Época, Año 33, No.400, Abril-Mayo de 1996. pp.5-11.

funcionarios y la interacción dinámica entre sus elementos culturales y estructurales. El sistema cultural y el sistema estructural deberían desarrollarse de manera armoniosa y concomitante, el primero para justificar al segundo y el segundo para sostener y reforzar al primero.<sup>7</sup>

Sin embargo el sistema cultural y estructural de la organización a pesar de su relación de apoyo compleja, pueden llegar a ser una fuente importante de tensión y de presión cuando la organización deba adaptarse rápidamente a circunstancias de competencia o de cambios en los sistemas de telecomunicaciones, como es el caso de Telmex. Sus mensajes tratan de eliminar esta falta de equilibrio entre los sistemas cultural y estructural, pero esta relación puede perturbarse cuando sobrevengan cambios importantes en el ambiente cultural que podrían desarticular la identidad ocupacional de los trabajadores.

### 6.3 IDENTIDAD CON LAS COMPAÑERAS<sup>8</sup>

Pasemos ahora a hablar sobre la identidad entre las compañeras, en este caso nos encontramos con que el 10% no posee alguna identificación con sus compañeras; el 76.7%, tiene una identificación media; y el 13.3% posee una identificación total. Esto quiere decir que prácticamente todas las operadoras, (90%) se identifica con sus compañeras aunque no en un grado

---

<sup>7</sup> Allaire, Yvan y Firsirotu, Mihaela E. "Teorías sobre la Cultura organizacional", Cultura Organizacional: Aspectos Teóricos, Prácticos y Metodológicos. Fondo Editorial Legis, Colombia, 1992. pp.3-37.

<sup>8</sup> Los *ítems* que se utilizaron para conocer la variable de la identidad con las compañeras fueron las siguientes: 1) Defendería a mis compañeras frente a los despidos; 2) No me gustaría cambiarme de lugar de trabajo por tener que dejar a mis compañeras; 3) Sí hay reubicación de personal me gustaría que me reubicaran con alguna de mis compañeras.

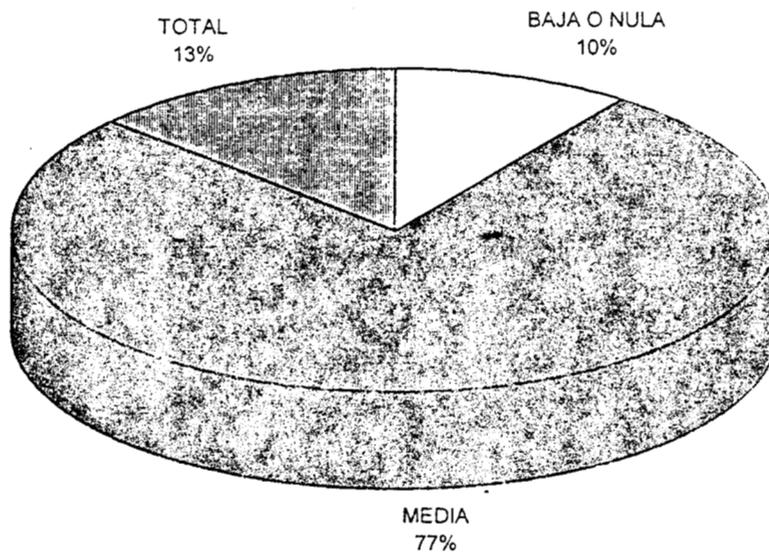
mayor, sino que prevalece la identificación media. Esto es una característica más de su identidad ocupacional, que se relaciona con una identificación entre ellas mismas, aunque no muy fuerte.

#### IDENTIDAD CON LAS COMPAÑERAS

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IDENTIFICACIÓN NULA	3	10.0%
IDENTIFICACIÓN MEDIA	23	76.7%
IDENTIFICACIÓN TOTAL	4	13.3%

GRÁFICA: 22

#### IDENTIDAD CON LAS COMPAÑERAS



Con respecto a la edad, nos encontramos que las operadoras que poseen una baja o nula identificación con sus compañeras, son más las mujeres maduras, con 64.3%, que las mujeres jóvenes con 50%. Mientras que las mujeres que poseen una mediana o alta identificación con sus compañeras, son por el contrario las mujeres jóvenes con 50%, frente a las mujeres maduras con 35.7%. Las operadoras jóvenes en porcentaje son las mismas las que se identifican con sus compañeras, baja o nula, que mediana o altamente, hay una distribución equitativa. Mientras que en el caso de las maduras predominan las mujeres que poseen una baja o nula identificación.

Con respecto a los hijos, tenemos que las operadoras que poseen una baja o nula identificación con sus compañeras, la mayoría son las mujeres que tienen hijos con 61.1%, mientras que las mujeres sin hijos poseen un 50%. Por otra parte, las operadoras que poseen una mediana o alta identificación con sus compañeras, la mayoría son mujeres sin hijos, 50%, frente a un 38.9% de mujeres con hijos. Las operadoras sin hijos en porcentaje son las mismas las que se identifican con sus compañeras, baja o nula, que mediana o altamente, hay una distribución equitativa. Mientras que en el caso de las con hijos predominan las mujeres que poseen una baja o nula identificación. Al contrario de lo que pudimos observar en el cruce de la variable de la edad de las operadoras.

COMPARATIVO  
ENTRE OPERADORAS JÓVENES Y MADURAS, Y CON HIJOS O SIN HIJOS

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN	EDAD		CONDICIÓN MATERNAL	
	JÓVENES	MADURAS	CON HIJOS	SIN HIJOS
BAJA O NULA IDENTIFICACIÓN	50.0%	64.3%	61.1%	50.0%
MEDIANA O ALTA IDENTIFICACIÓN	50.0%	35.7%	38.9%	50.0%
TOTAL DEL PORCENTAJE	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Podemos pensar de acuerdo al cuadro antes señalado, que la identidad entre compañeras es independiente de ser joven o no tener hijos, pero que la baja identificación con las compañeras si esta asociada con el hecho de ser maduras y tener hijos. La identidad se forma con los rasgos que permanecen en el tiempo; la existencia de la identidad no depende de si es o no comprendida por los participantes. Con respecto a la dimensión identitaria de las compañeras, las operadoras, podemos pensar mantienen una alta identificación entre ellas aunque no se manifieste tan claramente.

El mensaje de la empresa con respecto a como deben ser las consideraciones entre compañeros, resalta el principio de considerar a los compañeros como a iguales en el plano humano, cualquiera que sean sus puestos o sus funciones. Se les pide conocer y comprender los problemas de los demás departamentos como los del propio, tener confianza en sus compañeros y mostrar hacia ellos una simpatía natural y sincera que fomente comprensión a sus dificultades y

errores. Actuar en todos los casos respetando un código de discreción y buenos modales.<sup>9</sup> Este tipo de mensajes ayudan a disminuir las diferencias entre compañeros y contribuyen a una identificación entre los mismos, que se mantiene en un nivel intermedio.

#### 6.4 IDENTIDAD DE GENERO<sup>10</sup>

De nuestro grupo de operadoras no hay ninguna que se identifique totalmente con una idea liberada o moderna de la mujer, es decir que prefiera el ejercicio de la profesión sobre el cuidado de los hijos, el trabajo doméstico, y la atención al compañero, además de que desee que su hija sea operadora. Nuestras entrevistadas, más bien manifiestan un perfil sumamente complejo y ambiguo, que combina características modernas con conservadoras en diversos niveles de pertenencia. Encontramos básicamente tres grupos que caracterizan la identidad de género de las operadoras, estos grupos<sup>11</sup> los describimos a continuación:

---

<sup>9</sup> Vargas, Muñoz. Oscar. *Op. Cit.*, pp.21.

<sup>10</sup> Los *ítems* que se utilizaron para conocer la variable de la Identidad de Género fueron los siguientes: 1) Por estar más tiempo con mis hijos dejaría de ser operadora; 2) Prefiero ser operadora que dedicarme al hogar; 3) Aún cuando tuviera problemas con mi esposo o compañero no dejaría de ser operadora; 4a) “Para mujeres con hijas”: Me gustaría que alguna de mis hijas trabajara como operadora; 4b) “Para mujeres sin hijas”: Si tuviera una hija me gustaría que trabajara como operadora.

<sup>11</sup> Para la construcción de estos grupos partimos de un modelo en el que la mujer operadora estaría prefiriendo el rol ocupacional por encima de otros roles adscritos como el de ser buena madre (dedicarse más tiempo a los hijos), buena compañera (dedicar más tiempo al compañero), y ser buena ama de casa (asumir las tareas domésticas). Sobre estos perfiles es que analizamos y reagrupamos los perfiles reales obtenidos por el cuestionario.

1) Grupo de las *semiliberadas* o *semimodernas* (43.4%), este grupo se caracteriza y divide de la siguiente manera:

33.3% Prefieren su profesión a sus hijos, al hogar, al esposo, pero no aceptan una extensión generacional del trabajo de operadora.

3.3% Prefieren su profesión sobre sus hijos y el esposo, si poseen extensión generacional del trabajo, pero asumen el trabajo doméstico.

6.7% Prefieren la profesión a su hogar y al esposo, si poseen una extensión generacional de su trabajo, pero asumen el rol materno.

2) Grupo de las *semiconservadoras* (23.3%), este grupo se caracteriza y divide de la siguiente forma:

10% Antepone su profesión a la pareja y al trabajo doméstico, pero asume el rol materno y no hay extensión generacional de su trabajo a sus hijas.

3.3% Antepone la profesión a los hijos, posee extensión generacional del trabajo, pero asume el trabajo doméstico y el rol de pareja.

10% Antepone la profesión a los hijos y al esposo, pero asume el trabajo doméstico y no posee extensión generacional del trabajo.

3) Grupo de las *conservadoras* (33.3%), este grupo se caracteriza y divide de la siguiente forma:

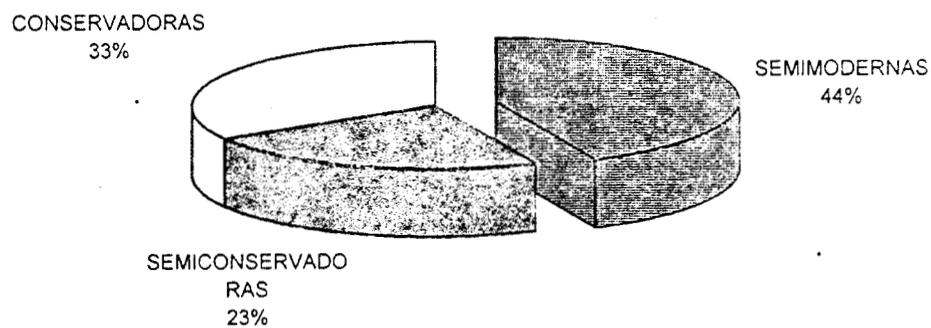
13.3% Asume rol materno, de pareja, trabajo doméstico y no posee extensión generacional de su trabajo de operadora.

6.7% Antepone su profesión al esposo, pero asume el rol materno y trabajo doméstico y no posee extensión generacional de su trabajo.

13.3% Antepone su profesión a sus hijos, pero asume el trabajo doméstico y el rol de pareja, no posee extensión generacional de su trabajo.

### GRÁFICA: 23

#### IDENTIDAD DE GENERO



Las operadoras son un grupo de mujeres, que se identifican en su mayoría (56.6%) con los roles tradicionales que la sociedad mexicana maneja con respecto a cuales deben de ser los valores, creencias y costumbres que deben mantener las mujeres en nuestro país, este grupo de trabajadoras comparten la idea de que el trabajo doméstico y el cuidado de los hijos es básicamente una responsabilidad suya. Menos de la mitad de las operadoras (43.4%) manifiesta tener algún rasgo en contra de los patrones tradicionales que encasillan a las mujeres a los quehaceres del hogar, sin embargo estas manifestaciones liberales son sumamente ligeras. Por lo tanto tenemos que las poseen una identidad de genero tradicional, estable y con pocas muestras de cambio, para varias de nuestras entrevistadas el trabajo les ayuda a olvidar los problemas familiares y el trabajo para ellas se vuelve una forma de realización.

## 6.5 VALORACIÓN DE LOS CAMBIOS TÉCNICOS Y ORGANIZATIVOS<sup>12</sup>

Con respecto a la valoración de los cambios técnicos y organizativos, un 13.3%, de las operadoras tiene una valoración negativa de los cambios, piensa que estos cambios vinieron a perjudicar el trabajo en vez de mejorarlo; un 27.7% de las operadoras posee una valoración neutra

---

<sup>12</sup> Los *ítems* que se utilizaron para conocer la valoración de los cambios técnicos y organizativos fueron los siguientes: 1) Con los nuevos equipos de cómputo y la nueva organización del trabajo, la integración entre nosotras a desaparecido; 2) Hoy competimos mucho más que antes y eso nos ha dividido; 3) Hoy siento menos ganas de ir a trabajar que antes de los cambios tecnológicos y organizativos; 4) En la actualidad convivimos menos “dentro” del trabajo desde que se instalaron los cambios técnicos y la nueva organización; 5) En la actualidad convivimos menos “fuera” del trabajo desde que se instalaron los cambios técnicos y la nueva organización.

de los cambios tecnológicos y organizativos; pero lo más sobresaliente lo encontramos en que el 60% de las operadoras tiene una valoración positiva de los cambios, esto quiere decir que para la mayoría de las operadoras los cambios ocurridos en su ocupación a raíz de la privatización, vienen a mejorar las condiciones de trabajo.

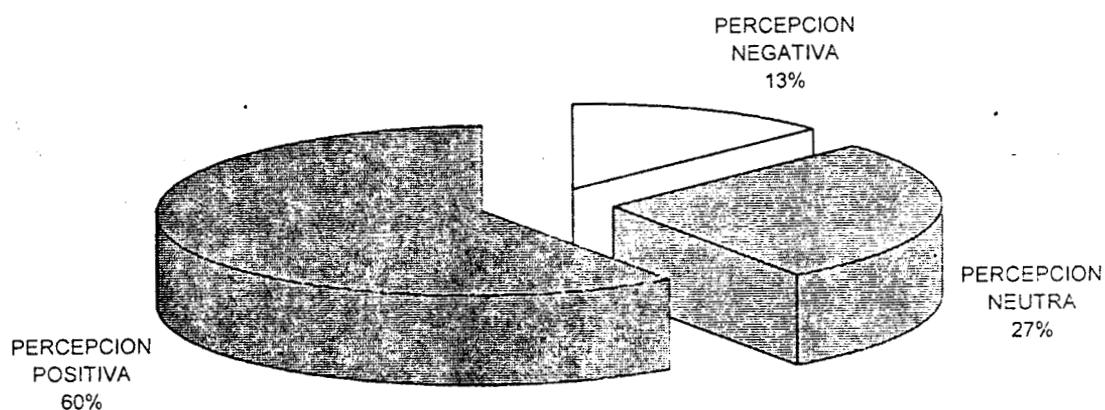
Esta percepción obedece en mucho, al éxito de las políticas sindicales, que hablan de las necesidad de modernización en la ocupación y de que estos cambios no implican un daño, sino al contrario son un beneficio, también obedece al éxito de los cursos de capacitación que han sembrado una idea a favor de los cambios organizativos y técnicos. Podría haber, además, un elemento de rutina que explicaría esta percepción positiva de cambio técnico y organizativo, siendo un trabajo tan rutinario, la introducción de cualquier cambio, sea en el instrumental, o en la forma de relacionarse, produce una sensación de cambio que normalmente se asume como positiva, sobre todo cuando esta acompañado de una propaganda efectiva.

#### VALORACIÓN DE LOS CAMBIOS TÉCNICOS Y ORGANIZATIVOS

VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERCEPCIÓN NEGATIVA	4	13.3%
PERCEPCIÓN NEUTRA	8	27.7%
PERCEPCIÓN POSITIVA	18	60.0%

## GRÁFICA: 24

## VALORACION DE LOS CAMBIOS TECNICOS Y ORGANIZATIVOS



Con respecto a la variable edad, nos encontramos que las mujeres que poseen una percepción negativa de los cambios técnico-organizativos son más las jóvenes, con 37.5%, y menos las maduras con 21.4%, contrariamente las operadoras que poseen una percepción positiva de los cambios son más las mujeres maduras con 78.6%, que las jóvenes con 62.5%. Esto quiere decir que son las mujeres jóvenes las que más desconfían de los cambios, y ponen en tela de juicio las

afirmaciones tanto del sindicato como de la empresa; también estos números reflejan que las mujeres maduras son las que más confían en los argumentos de que los cambios técnicos y organizativos no significan ningún daño a su ocupación en estos momentos ni en el futuro, y por el contrario les benefician, por ello su inclinación a considerarlos positivos.

Con respecto a la variable de los hijos, nos encontramos que las mujeres que poseen una percepción negativa de los cambios técnico-organizativos, la mayoría son las mujeres con hijos un 33.3%, y la minoría son las mujeres sin hijos con un 25%. Por otra parte, las operadoras que tienen una percepción positiva de los cambios son más las mujeres sin hijos que representan el 75%, y menos las mujeres con hijos que son el 66.7%. Como vemos son las operadoras sin hijos las que poseen una mayor percepción positiva de los cambios técnicos y organizativos, son las que menos desconfían de los efectos de estos cambios en su ocupación, por el contrario son las mujeres con hijos, las que manifiestan una mayor preocupación o desconfianza por dichos cambios.

COMPARATIVO  
ENTRE OPERADORAS JÓVENES Y MADURAS, Y CON HIJOS O SIN HIJOS

VALORACIÓN	EDAD		CONDICIÓN MATERNAL	
	JÓVENES	MADURAS	CON HIJOS	SIN HIJOS
PERCEPCIÓN NEGATIVA	37.5%	21.4%	33.3%	25.0%
PERCEPCIÓN POSITIVA	62.5%	78.6%	66.7%	75.0%
TOTAL DEL PORCENTAJE	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Son las mujeres maduras y sin hijos las que tienen una percepción positiva de la innovación, y son este tipo de personas las que tienen una mayor orientación hacia la rutinización. Pero en general, podemos afirmar, que las operadoras poseen una valoración sumamente positiva de los procesos de cambio que se ha llevado a cabo en los últimos años en Telmex.

La empresa difunde a través de su revista "Voces" la imagen de eficiencia y calidad en el servicio de las operadoras a raíz de los cambios tecnológicos y como este tipo de cambios han sido de gran ayuda para el trabajo, además de que se han vuelto muy útiles para defenderse de los usuarios exigentes. La empresa a través de entrevistas seleccionadas a sus operadoras trata de dar la imagen, de que las operadoras son amables y cordiales y que se hacen valer ahora más gracias a la tecnología. Dentro de las historias que se escriben en la revista de la empresa se establece que la mayoría de las operadoras ingresó a la empresa cuando el equipo era manual y ahora han evolucionado positivamente por los cambios tecnológicos y organizativos. Se dice que pasaron de "hacer el lápiz a un lado y cambiarlo por una terminal de computadora y un teclado". Dentro de las entrevistas de la empresa a sus operadoras estas destacan la importancia de la capacitación, ya que además de ayudarles a utilizar de la mejor forma el nuevo equipo, les permite superarse a nivel personal. Las operadoras en términos generales, dice la empresa, están muy contentas con las innovaciones de la Empresa en lo que se refiere a la digitalización del equipo, ya que les parece eficiente y confortable. Esta percepción positiva la hemos corroborado gracias a los datos obtenidos por las entrevistas. La única molestia que manifiestan las operadoras con respecto a equipo de cómputo, en las entrevistas de la empresa, es en la vista, pues al tenerla tanto tiempo fija en la pantalla, les causa cansancio o ardor en los ojos. Sin embargo, para la empresa este problema es

menor en razón de que las operadoras pueden hacer los ejercicios para los ojos, que se les enseñan en los cursos de capacitación y esto les ayuda en gran medida. Para la empresa Telefónica, los problemas que se podrían presentar en la ocupación de operadora, se quedan pequeños en comparación con el bien que han recibido.<sup>13</sup>

La identificación de los artefactos, (como son las nuevas tecnologías), y la resolución de los juicios de identidad para los artefactos, dependen de los papeles y fines que el artefacto supuestamente debe cumplir al ser producido por medio de acciones intencionales sistemáticas que transforman objetos concretos; además de las capacidades del objeto, para cumplir esos supuestos papeles y fines. Esto significa que la identidad del artefacto depende del marco conceptual de acuerdo con el cual se llevan a cabo las acciones intencionales para producir ciertos resultados, de acuerdo con una particular concepción del mundo y de la sociedad que usará el artefacto y que juzgará sobre su identidad. No hay artefacto independientemente de los valores, normas, creencias, necesidades, deseos y fines de la gente concreta. La Constitución de un artefacto, así como su identificación, dependen por completo del marco conceptual que incluye las creencias, valores, normas fines e intenciones de las personas que hacen las identificaciones.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Se puede ver por ejemplo los siguientes artículos de: Rodríguez Yrizar, Tere. "De Visita en Tráfico San Juan". *Voces*. México, Telmex, VI Época, Año 31, No. 379, Abril de 1994, pp.12-17. Navarro, Adriana. "Emma Rosa Hernández Brambila: Para el Cliente, la Operadora es la Voz de la Empresa, Ella es una Telefonista Ejemplar". *Voces*. México, Telmex, VI Época, Año 32, No. 389, Marzo de 1995, pp.24-25. y Navarro, Adriana. "María Guadalupe Hernández Cano: Mi función es Conseguir lo que me pide el Cliente". *Voces*. México, Telmex, VI Época, Año 32, No. 394, Agosto de 1995, pp.36-37.

<sup>14</sup> Olivé, León. "Identidad Colectiva". *La Identidad Personal y La Colectiva*. Editores: León Olivé y Fernando Salmerón, UNAM, México, 1994, pp.65-84.

Mientras el marco conceptual de acuerdo con el cual se cree que la nueva tecnología cumple con los fines específicos y los papeles que convencionalmente se decidió que debía de cumplir, la tecnología será identificada de forma positiva.

## 6.6 CONCLUSIÓN

Lo que hemos mencionado, en este capítulo, confirma algunas cuestiones que ya habíamos señalado antes, pero nos lo muestra con mayor claridad, además de enseñarnos algunas otras cosas nuevas, por ejemplo, los datos arriba expuestos, nos indica de mejor manera que las operadoras con respecto a su identidad de género, son un grupo que se inscribe dentro de los esquemas tradicionales de la mujer en México. predominan las posiciones semiconservadoras o conservadoras, con la diferencia de que desarrollan una profesión y la mayoría son jefes de familia.

También podemos confirmar que las operadoras valoran en su mayoría los cambios tecnológicos y organizativos como positivos, aunque algunas de ellas mantienen una percepción ambigua al respecto. Esto también reitera la confianza en el sindicato y en la empresa como agentes sociales del cambio. Algo que también podemos corroborar es que la identidad entre compañeras, se mantiene mayoritariamente en un nivel medio o alto.

Asimismo, nos encontramos con que la identidad con la compañía posee porcentajes más altos de identificación que con la ocupación, esto se puede deber, además de las razones que ya mencionamos, a que en el caso de las operadoras que estudiamos, es uno de los ejes principales de

su identificación el ser precisamente de telefonistas de Telmex y no de otra compañía. La identidad organizacional es una construcción en la cual confluyen las distinciones propias de la vida interna de una ocupación (vemos lo que creemos), junto con los cambios o perturbaciones que llegan desde el medio externo (creemos lo que vemos). En esta intersección hay rasgos que permanecen en el tiempo.

Los rasgos de identidad tienen una dimensión temporal y espacial, por lo tanto, pueden ser estudiados en las categorías aquí mencionadas. Pero no tienen una duración limitada, ya que la identidad no empieza ni termina según programas o esquemas de producción. La permanencia de los elementos de identidad está mostrando la existencia de una sincronización entre ciertos ciclos internos dominantes. Es por ello, que la identidad ocupacional de las operadoras se relaciona estrechamente para su conformación con las otras dimensiones identitarias que hemos destacado, la compañía, las compañeras, su género y la valoración de los cambios organizativos y técnicos ocurridos en su empresa.

## CONCLUSION GENERAL

La identidad de las operadoras de Teléfonos de México, podemos dividirla en dos grandes grupos que se complementan y se interrelacionan. El primero es el que corresponde a su identidad de género el cual podemos establecer que manifiesta una cierta continuidad, sin manifestar cambios significativos; el segundo es el de la identidad laboral o de su ocupación propiamente, el cual presenta una ruptura con los anteriores esquemas que aseguraban las bases de la formación identitaria de las operadoras.

Con respecto a la identidad de género, las operadoras son principalmente las mujeres que cargan con las mayores responsabilidades de las tareas domésticas, y del cuidado de sus hijos, además de ser ellas mismas las que mantienen, en su mayoría, a la familia económicamente. Presentan de esta forma una continuidad con los parámetros culturales tradicionales en los cuales a la mujer mexicana se le atribuyó el encargarse de las responsabilidades del mundo doméstico.

Sin embargo, en el caso de las operadoras, su ocupación tiene un peso significativo sobre su mundo doméstico, como hemos visto la mayoría de las operadoras son mujeres que viven sin un compañero estable, esto se debe en mucho a los problemas de estabilidad que causa una ocupación como la de operadora y a la falta de comprensión por parte de sus parejas con respecto a las necesidades de movilidad y tiempo de las operadoras. Como madres las operadoras plantean que su trabajo afecta de forma negativa en el cuidado de los hijos por la falta de tiempo para cuidarlos; como esposas o parejas, de igual forma las operadoras calificaron que el trabajo afecta negativamente a su relación en pareja por las dificultades que se presentan para atender a los

maridos, acostumbrados a mantener los rituales tradicionales de la vida conyugal de las parejas mexicanas, donde las esposas están para servir a sus maridos.

En este sentido, las operadoras a través de su interacción han creado, un imagen subjetiva que caracteriza su identidad de género, está ha colocado al hombre o a la imagen masculina como el responsable de los problemas en el hogar, básicamente por su falta de comprensión de la necesidad de libertad de tiempo para trabajar por parte de las operadoras. Contradictoriamente, esta identidad de género, encuentra en el lugar de trabajo su espacio de constitución principal a través de la convivencia con sus compañeras. La identidad de las operadoras ha desarrollado una fortaleza individual con diferentes niveles de resistencia, de la cual en su conjunto podemos hablar de una fortaleza colectiva de género frente a las diferentes vicisitudes de la vida de las operadoras, que elabora una particular visión del mundo, que caracteriza parte indispensable de su ser. El mundo de las operadoras, sobre el cual se levantan sus creencias, valores y normas, es una integración tanto de su ocupación como de su vida doméstica.

Si bien hemos encontrado manifestaciones de operadoras que tratan de cambiar estos problemas que se presentan en su mundo doméstico a consecuencia del trabajo, como son el hecho de que sus hijas no se vuelvan operadoras o buscando algunas formas en las cuales no se repitan los mismos problemas que ellas padecieron como hijas o familiares cercanas de operadoras, como puede ser el hecho de tener menos hijos o de tenerlos en condiciones más estables de relación conyugal, o tratando de atenderlos mayor tiempo; a pesar de estas manifestaciones que son mínimas, no podemos decir que encontremos cambios fundamentales en la identidad de género de

las mujeres trabajadoras, sino más bien lo que encontramos es una mayor continuidad de los mismos esquemas.

Pasando a la segunda cuestión que es el de la identidad que se construye dentro del trabajo o la ocupación, en este caso si encontramos una ruptura por las siguientes cuestiones: el factor que más a afectado las condiciones sobre las cuales se construía la identidad de las operadoras han sido las grandes modificaciones técnicas y organizativas que ha sufrido su ocupación, esta percepción de los cambios ocurridos por lo regular es una percepción positiva sobre los mismos, es decir que las operadoras no vislumbran que de ninguna forma los nuevos factores que se presentan en su trabajo afecten a su ocupación, sino por el contrario piensan que les pueden ayudar a realizar de forma más eficiente y con una mayor calidad su trabajo.

Esta percepción positiva de los cambios organizativos y técnicos que poseen las operadoras, se debe a dos factores principales: primero como resultado de los cursos de capacitación que han influido profundamente en la construcción de una idea de colaboración entre trabajadoras y empresa, acorde a los intereses estratégicos y de desarrollo de Telmex, para enfrentar los nuevos retos que presenta la competencia. Estos cursos de capacitación tiene por objeto crear una cultura de la calidad y la eficiencia, y una identificación por parte de las telefonistas con respecto a los intereses y fines de la empresa.

El segundo factor es la labor que ha tenido el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana, quién ha colaborado exitosamente en la capacitación de las trabajadoras, ha sido un elemento indispensable en el proceso de modernización de Telmex, y ha sabido romper con los esquemas tradicionales antagónicos entre empresa y sindicato, para reconfigurar una estrategia de

acción dentro de la cual "todos" parecen coincidir con los mismos intereses. De esta forma, las operadoras comparten la idea de que los cambios organizativos y técnicos aprobados por la empresa y avalados por el sindicato de ninguna forma dañan en este caso a su ocupación. La principal herramienta utilizada por el sindicato para garantizar el apoyo de las operadoras a las estrategias de modernización de la empresa telefónica, es que hasta la fecha ha logrado garantizar el empleo de sus sindicalizados.

Dentro de todo este proceso de transformación llevado a cabo en la ocupación de operadora, nos encontramos con que estas trabajadoras poseen una fuerte identificación a pesar de estos cambios con su ocupación y con sus compañeras; y una mayor identificación con su compañía. debido a la empresa y el sindicato, a lo largo de todo este proceso de modernización, han reforzado la imagen de que las operadoras son la "voz de Telmex", son quienes atienden al público, y en su labor de atender al usuario recae el prestigio de la empresa, es por ello que en la actualidad encontramos una muy fuerte identificación de las operadoras con su compañía.

Por el momento, los procesos de adaptación de la empresa telefónica a los nuevos contextos nacionales e internacionales, ha logrado armonizar los ciclos internos de la organización, dentro del cual se encuentra la ocupación de operadora, como parte de los procesos de modernización de Telmex, con los ciclos externos, relacionados con los cambios en las estrategias de gobierno, los mercados de telecomunicaciones mundiales y los cambios tecnológicos y de estrategia gerencial. Pero este equilibrio entre el mundo fabril y extrafabril puede presentar variaciones que desequilibren la base sobre la cual se levanta la identidad ocupacional y presentar reacciones internas frente a las variaciones de los ejes que aseguran dicha identidad.

El marco conceptual sobre el cual se construye la identidad ocupacional de las operadoras, depende ahora en gran parte de los grandes cambios estratégicos de la empresa, debemos de tomar en cuenta que la identidad no puede cambiar a voluntad, de una vez y de golpe, todos sus valores, intereses, metas, normas y símbolos, son recursos conceptuales, que si bien pueden ser influidos, no pueden ser moldeados idealmente.

En este sentido, las condiciones de identidad, son internas a los marcos conceptuales sobre los cuales se constituye. En estos momentos, en el caso de las operadoras podemos pensar en dos marcos conceptuales que se traslapan en una lucha por reconfigurarse en uno solo, por un lado el marco conceptual de la identidad ocupacional tradicional de operadora, forjada básicamente antes de la privatización de Telmex, caracterizada por una solidaridad de grupo, pasividad y estabilidad de la vida ocupacional, y segundo, un marco conceptual de cooperación, competencia, dinamismo y lealtad a favor de la modernización dirigida por la empresa y apoyada por el sindicato. Pero estos marcos conceptuales pueden presentar una bifurcación para el entendimiento de la vida laboral de las operadoras, presentándose en esos momentos una crisis de identidad, entendiéndose que una crisis de esta naturaleza se presenta cuando el conjunto de creencias y valores de la identidad entran en duda.

Entre dos caminos bifurcados se puede tener duda en el sentido de seguir actuando conforme a las normas prevalecientes en la ocupación y con las compañeras con las cuales se interactúa: incluso pueden tenerse dudas acerca de si su comportamiento es correcto en determinadas circunstancias. Si hay cambios fundamentales como, afectaciones en las condiciones de trabajo por procesos nuevos de flexibilización del trabajo, estancamiento del salario y recortes de

personal en la empresa, (aunque no necesariamente tengan que reducirse la planta laboral de las operadoras), frente a cambios importantes de esta naturaleza, las personas que desempeñan los papeles gerenciales y sindicales pueden ser vistas y evaluadas de manera contraria a la que se les concibe.

Todo tipo de trabajadores puede asimilar cierto tipo de cambios, como los que podrían resultar de las innovaciones tecnológicas y organizativas, la identidad de estos trabajadores en cuestión puede no ser amenazada, siempre y cuando los cambios ocurran de acuerdo con un mecanismo que no altere de manera fundamental su marco conceptual. Cuando en la ocupación de operadora estas ya no son constituidas por el marco conceptual que cumplía con la función de darles estabilidad y seguridad en su vida laboral, sino que son constituidas por elementos extraños que provienen de marcos diferentes o ajenos, entonces esa ocupación esta perdiendo su identidad y se esta convirtiendo en otra diferente.

La identidad ocupacional se forma sobre el eje del tiempo y el espacio, es producto de la interacción de las trayectorias individuales que forman una trayectoria colectiva y las condiciones de trabajo. Por lo tanto, podemos concluir que la identidad ocupacional de las operadoras es una "identidad amenazada", por que los factores sobre los cuales se formo tradicionalmente han sido alterados substancialmente.

En primer lugar las operadoras son un grupo de trabajo en transición, atrapadas en estos momentos dentro de su misma ocupación. Por una parte no entran nuevas operadoras y por la otra van saliendo muy lentamente las que se van jubilando, esto va produciendo que el número de trabajadoras se vaya reduciendo, además de ir envejeciendo, y de mantenerse los mismos juegos de

interacción al no encontrar nuevos miembros que la rejuvenezcan, y recreen la identidad de las operadoras.

Esto quiere decir que la ocupación de operadora va conformando una pequeña esfera en donde rejuegan básicamente viejos esquemas tradicionales, que tienen que ver con el mundo doméstico, con el mantenimiento de los mismos planos familiares; y nuevos esquemas que tienen que ver con los cambios técnicos y organizativos de su ocupación, esto produce un juego de interrelación que crea la imagen de un mundo estable. Las operadoras actuales, han percibido minoritariamente los grandes cambios o la inseguridad en materia de trabajo, por ello sienten una gran seguridad en su empleo, en su compañía y en su sindicato.

En esta burbuja identitaria dentro de la cual se encuentran las operadoras, los factores que amenazan con reconstituir una nueva identidad ocupacional, son principalmente los que tienen que ver con la búsqueda de mayor eficiencia y calidad en el trabajo, esto nos haría pensar por una parte que la identidad ocupacional de las operadoras podría pasar por una transacción subjetiva y reconfigurarse como una identidad competitiva, basada en la capacitación, rasgo identitario que actualmente no poseen definitivamente, este tipo de identificación competitiva beneficiaría en mucho a los intereses de la empresa.

Sin embargo, por otra parte debemos de tener en cuenta que existe el riesgo de una ilusión introyectiva en donde la conformación de nuevos caracteres identitarios no se lleven a cabo, presentándose refuerzos en contra del cambio, por factores muy diversos que bien pueden ser que el sindicato ya no pueda mantener la seguridad en el empleo, que la ocupación de operadora sea abierta a nuevas o nuevos trabajadores más jóvenes y con mayores niveles de formación académica

y con una visión más instrumental con respecto a la ocupación; o como parece serlo dejar que la ocupación de operadora se valla reduciendo hasta llegar a un punto en que su desmantelamiento seria inminente y las operadoras que sobrevivieran serían ocupadas en otros puestos y tan solo atenderían las necesidades del servicio de operadora en ocasiones esporádicas, bajo una nueva concepción de las tareas de operadora que ya no requerirían trabajadoras de tiempo completo. En todos estos casos la identidad ocupacional de las operadoras como la hemos descrito entraría en crisis y en su probable desarticulación como una identidad colectiva que caracteriza a las operadoras.

## UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

## CUESTIONARIO

1.- Entrevista No. \_\_\_\_\_

2.- Fecha de la Entrevista: \_\_\_\_\_

## DATOS BÁSICOS

3.- Departamento en el cual trabaja: 02, ( ) 04, ( ) 05, ( ) y 09, ( )

4.- Categoría de Trabajo Actual: \_\_\_\_\_

5.- Edad en Años Cumplidos: \_\_\_\_\_ 6.- Lugar de Nacimiento: \_\_\_\_\_

7.- Estado Civil:	Soltera ( )	Casada ( )	Separada ( )
	Unida ( )	Divorciada ( )	Viuda ( )

8.- Tiene Hijos:	Si ( )
	No ( )

9.- Escolaridad:	Primaria ( )	Secundaria ( )	Carrera
Especificar Ultimo año o grado aprobado:	Técnica o Comercial	-Especificar-	( )
_____	Preparatoria ( )	Universidad (Especificar)	( )
_____			

## TRAYECTORIA OCUPACIONAL

10.- Señale el año en que ingresó a Telmex: \_\_\_\_\_

11.- ¿Cuáles fueron sus contactos para entrar a la empresa Telefónica?	Padre ( )	Madre ( )	Tio ( )	Tia ( )
	Hermano ( )	Hermana ( )	Primo ( )	
	Prima ( )	Amigo ( )	Amiga ( )	
	Otro (Especifique)	_____		

12.- Ha tenido o tiene familiares trabajando en Telmex:				
Si ( ) ¿Quiénes?	Padre ( )	Madre ( )	Tio ( )	Tia ( )
	Hermano ( )	Hermana ( )	Primo ( )	
	Prima ( )			
	Otro (Especifique)	_____		
No ( )				

13.- Mencione cuáles han sido los puestos de trabajo que ha desempeñado en la empresa telefónica, describa sus actividades y especifique las fechas durante las cuales ha trabajado en cada una de ellas.

OCUPACIÓN	PERIODO	DESCRIPCIÓN O FUNCIONES
1.		
2.		
3.		
4.		

#### TRAYECTORIA FAMILIAR

14.- Al entrar a Telmex, ¿Cuál era su estado civil?	Soltera ( )    Unida ( )    Casada ( ) Separada ( )    Divorciada ( )    Viuda ( )
---	---

15.- ¿Cuáles son las edades de sus hijos en años cumplidos, comenzando por el mayor?

AÑOS CUMPLIDOS	SEXO: (M: MASCULINO, F: FEMENINO)
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

16.- ¿Quién se encarga del cuidado y atención de los hijos cuando usted trabaja?

Esposo ( ) Madre ( ) Suegra ( )  
 Hermanos ( ) Vecinos ( ) Persona  
 Contratada ( )  
 Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

17.- Actualmente vive usted con su esposo o compañero:

Si ( )

No ( ), ¿Cuál fue el motivo de la separación?  
 elija una opción

Incompatibilidad ( ) Abandono ( )  
 Celos ( ) Maltrato ( ) Por otra pareja ( )  
 Problemas por su trabajo ( )  
 Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

18.- Si esta usted separada o es soltera con quien vive:

Sola ( ) Hijos ( ) Padre ( ) Madre ( )  
 Tios ( ) Hermanos ( ) Primos ( )  
 Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

19.- Señale con una "X" quien es el responsable directo de la realización de las siguientes tareas en su hogar.  
 (Tachar solo una opción por tarea).

TAREAS	Entrevistada	Compañero	Hijos	Otro Familiar	Persona Contratada	Nadie
Preparar Desayuno						
Preparar Comida						
Preparar Cena						
Lavar Trastos						
Barrer						
Trapear						
Tender Camas						
Lavar Ropa						
Planchar						
Lavar Baños						
Llevar hijos a la escuela						
Compras de víveres						

20.- Ha dejado de trabajar durante algún tiempo como operadora:

Si ( ) ¿Desde cuándo, hasta cuándo? \_\_\_\_\_

¿Por qué motivo?

Por tener un hijo ( )    Por el cuidado de los hijos ( )  
 A petición del esposo o compañero ( )    Por otro empleo ( )  
 Por problemas en el trabajo ( )  
 Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

No ( )

21.- Usted cree que el trabajo u ocupación de operadora tenga algún efecto en la relación como esposa o compañera?

Si ( ), De que forma: \_\_\_\_\_

No ( ), ¿Por qué?: \_\_\_\_\_

22.- Considera que el trabajo u ocupación de operadora afecta a la vida como madre

Si ( ), De que forma: \_\_\_\_\_

No ( ), ¿Por qué?: \_\_\_\_\_

23.- Su familia esta mejor o peor económicamente, en lo que va de esta década en comparación con la pasada.

24.- ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? ( )

¿Quiénes?

Padre ( ) Madre ( ) Esposo o Compañero ( )  
 Hermanos ( ) Hijos ( ) Nadie ( )  
 Otro (Especifique): \_\_\_\_\_

25.- ¿Cuál es el ingreso familiar mensual aproximado?

PERSONAS	INGRESO MENSUAL
ENTREVISTADA	
ESPOSO	
HIJOS	
OTRO (ESPECIFIQUE)	

26.- ¿Cuál es la situación de la mujer en su trabajo doméstico y extradoméstico en lo que va de esta década en comparación con la pasada? (Puede elegir varias opciones)

1. Las mujeres trabajan más que antes en sus tareas domésticas ( )
2. Las mujeres trabajan menos que antes en sus tareas domésticas, por la ayuda del esposo u otra persona ( )
3. Tienen que trabajar más tiempo fuera del hogar por la falta de dinero ( )
4. Buscan ascender a niveles más altos en su trabajo para obtener mejores salarios ( )
5. Otra opinión: \_\_\_\_\_

#### PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS Y DE LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN EN LA EMPRESA

Vamos a preguntarle ahora sobre los cambios ocurridos con la introducción de los nuevos equipos de cómputo en la ocupación de operadora y sobre las nuevas formas en que ahora se ha organizado el trabajo en la empresa.

27.- Describa su jornada de trabajo desde que llega a la empresa.

---



---



---

28.- Puede describir en que consisten los últimos cambios en los instrumentos y las técnicas que se utilizan en su trabajo.

---



---



---



---

29.- ¿Cómo describiría los efectos de estos cambios en su actividad laboral?

(Tache una de cada opción)

a) Las nuevas tecnologías hacen que mi trabajo sea:

1. Más Intensivo ( )	Menos Intensivo ( )
2. Más Monótono ( )	Menos Monótono ( )
3. Más Disciplinado ( )	Menos Disciplinado ( )
4. Más Eficiente ( )	Menos Eficiente ( )
5. Más Organizado ( )	Menos Organizado ( )
6. Más competitivo ( )	Menos Competitivo ( )
7. Más agradable ( )	Menos agradable ( )

Explique brevemente por qué seleccionó las opciones que marco:

---



---

b) Las nuevas tecnologías implican los siguientes cambios:

8. Mayor supervisión de mi parte ( )	Menor supervisión de mi parte ( )
9. Más comunicación entre compañeras ( )	Menor comunicación entre compañeras ( )
10. Más desgaste físico ( )	Menos desgaste físico ( )
11. Mayor desgaste mental ( )	Menor desgaste mental ( )
12. Mayor movilidad en el lugar de trabajo ( )	Menor movilidad en el lugar de trabajo ( )

Explique brevemente por qué seleccionó las opciones que marco:

---



---

30.- Siente usted que con la introducción de los sistemas de cómputo haya perdido capacidad para controlar su trabajo:

Si ( ) ¿De qué forma? \_\_\_\_\_

---

No ( )

31.- ¿Ha habido cambios en la empresa después de la privatización?

Si ( ) Describa los cambios:                      No ( ) Pasar a la pregunta 32.

En la organización del trabajo: \_\_\_\_\_

---



---

En la administración: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

32.- En la actualidad, su trabajo se realiza de manera más individualizada o en equipo, y ¿por qué razón?

\_\_\_\_\_

33.- La relación con sus compañeros de trabajo ha cambiado con la nueva organización y con los cambios tecnológicos:

Si ( ) ¿De qué forma?: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

No ( )

34.- La relación con los jefes a cambiado con la nueva organización y con los cambios tecnológicos:

Si ( ) ¿De qué forma? Más estrecha ( ) Más autoritaria ( ) Más independiente ( )

Más cooperativa ( ) Igual ( )

Otra opción: \_\_\_\_\_

No ( )

35.- ¿Piensa que la privatización benefició a Telmex?

Si ( ) No ( )

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

36.- Si la empresa estuviera en mala situación, ¿Deberían los trabajadores defenderla, para producir más?

Si ( ) No ( )

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

37.- ¿Ha tomado usted los cursos de capacitación impartidos por la empresa?

Si ( ) No ( )

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

38.- ¿Cuántos cursos de capacitación ha tomado? ( )

39.- ¿Cuánto tiempo han durado los cursos?

NOMBRE DEL CURSO	DURACIÓN	CONTENIDO
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

40.- ¿Cuál es el objetivo de los cursos de capacitación?

---



---

41.- Usted cree que lo que ha aprendido en los cursos de capacitación le ha servido para mejorar su trabajo

Si ( ) No ( )

¿Por qué?:

---



---

42.- Considera que los cursos de capacitación han vuelto el trabajo más competitivo

Si ( ) No ( )

¿Por qué?:

---



---

43.- ¿Hay algún tipo de mensaje que deben de manejar al usuario? Si ( ) No ( )

44.- ¿Cuál es el mensaje que deben de dirigir al usuario?

---



---

45.- ¿Cuál es el propósito de este mensaje?

---

---

46.- ¿Considera que ha habido cambios en la atención de los clientes?

Si ( ) ¿De qué forma?:

---

No ( )

47.- ¿Cómo definiría usted su relación con el usuario?

---

---

48.- ¿Cómo definiría su relación con la empresa?

---

---

49.- ¿Cómo percibe la labor del sindicato ante los cambios técnicos y organizativos realizados en su ocupación? Elija una opción:

1. De apoyo al empleo y a los intereses de las trabajadoras ( )
2. En beneficio de los intereses de la empresa ( )
3. En beneficio de los intereses del sindicato ( )
4. En detrimento de las trabajadoras ( )
5. De interés y cooperación en beneficio de ambas partes (sindicato y empresa) ( )
6. Otra opinión:

---

50.- ¿Cree usted que los cambios técnicos y organizativos avalados por el sindicato son correctos?

Si ( ) No ( )

¿Por qué?:

---

51.- ¿Cree usted que el sindicato seguirá protegiendo en el futuro el empleo de su ocupación, o cambiará su política sindical frente a la competencia y los cambios organizativos y técnicos?

---

---

52.- ¿Ha tenido algún tipo de participación sindical?

Si ( ) ¿Cuál?:

---

No ( )

**TRAYECTORIA OCUPACIONAL ANTES DE ENTRAR A TELMEX**

53.- Mencione cuáles han sido las ocupaciones que ha tenido antes de entrar a Telmex, describa sus actividades y especifique las fechas durante las cuales trabajó en cada una de ellas.

OCUPACIÓN	EMPRESA	PERIODO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

## IDENTIDAD OCUPACIONAL

**(Tache solo una opción)**

<b>SOBRE LA OCUPACIÓN Y LOS COMPAÑEROS</b>	<b>Totalmente De acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
1. No cambiaría mi trabajo de operadora por ningún otro	( )	( )	( )	( )
2. No cambiaría mi departamento por ningún otro	( )	( )	( )	( )
3. No dejaría de trabajar en Telmex	( )	( )	( )	( )
4. Aún cuando me ofrecieran un empleo mejor remunerado, no dejaría de ser operadora	( )	( )	( )	( )
5. Me gustaría trabajar en otra compañía Telefónica aunque con el mismo salario	( )	( )	( )	( )
6. Trabajaría en otro departamento siempre y cuando fuera en Telmex, con el mismo salario	( )	( )	( )	( )
7. Defendería a mis compañeras frente a los despidos	( )	( )	( )	( )
8. No me gustaría cambiarme de lugar de trabajo por tener que dejar a mis compañeras	( )	( )	( )	( )
9. Si hay reubicación de personal me gustaría que me reubicaran con alguna de mis compañeras	( )	( )	( )	( )
 <b>PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS ORGANIZATIVOS Y TÉCNICOS</b>				
10. Con los nuevos equipos de cómputo y la nueva organización del trabajo, la integración entre nosotras a desaparecido	( )	( )	( )	( )
11. Hoy competimos mucho más que antes y eso nos ha dividido	( )	( )	( )	( )
12. Hoy siento menos ganas de ir a trabajar que antes de los cambios tecnológicos y organizativos	( )	( )	( )	( )
13. En la actualidad convivimos menos "dentro" del trabajo desde que se instalaron los cambios técnicos y la nueva organización	( )	( )	( )	( )

	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
14. En la actualidad convivimos menos "fuera" del trabajo desde que se instalaron los cambios técnicos y la nueva organización	( )	( )	( )	( )
<b>HOGAR Y FAMILIA</b>				
15. Por estar más tiempo con mis hijos dejaría de ser operadora	( )	( )	( )	( )
16. Prefiero ser operadora que dedicarme al hogar	( )	( )	( )	( )
17. Aún cuando tuviera problemas con mi esposo o compañero no dejaría de ser operadora	( )	( )	( )	( )
"Para mujeres con hijas":	( )	( )	( )	( )
18. Me gustaría que alguna de mis hijas trabajara como operadora	( )	( )	( )	( )
"Para mujeres sin hijas":	( )	( )	( )	( )
18a. Si tuviera una hija me gustaría que trabajara como operadora	( )	( )	( )	( )

**BIBLIOGRAFIA**

Allaire, Yvan y Firsirotu, Mihaela E. "Teorías Sobre la Cultura Organizacional", en Abravanel, et. al., Cultura Organizacional: Aspectos Teóricos, Prácticos y Metodológicos. Colombia, Fondo Editorial Legis, 1992, pp.3-37.

Babbie, Earl. The Practice of Social Research. Belmont, California, Wadsworth Publishing Company, 6a. ed., 1992.

Banco Nacional de México. México Social. México, Banamex, División de Estudios Económicos y Sociales, 1996.

Bizberg, Ilán. "Individuo, Identidad y Sujeto". Estudios Sociológicos. Vol.VII, No.21, México, COLMEX, Septiembre-Diciembre de 1989, pp.485-518.

Castillo F., Dídimo. "¿Trabajar hoy, o las Tendencias de Precarización en la Dimensión de Género?". XX Congreso Latinoamericano de Sociología. México, 4 de Octubre de 1995.

Cervantes Carson, Alejandro. "Entretejiendo consensos: reflexiones sobre la dimensión social de la identidad de género de la Mujer". Estudios Sociológicos. México, COLMEX, Vol. XI, No.31, enero-abril, 1993, pp.237-264.

Contrato Colectivo de Trabajo, 1992-1994. Telmex/STRM, México, D.F.

Contrato Colectivo de Trabajo, 1994-1996. Telmex/STRM, México, D.F.

Contrato Colectivo de Trabajo, 1996-1998. Telmex/STRM, México, D.F.

Convenio de Concertación para la Modernización de Teléfonos de México, S.A. de C.V." México, D.F., 14 de Abril de 1989.

Convenio de Productividad. Restaurador 22 de Abril. Boletín No.3, Organó de Información para los Trabajadores del STRM, Marzo-Abril de 1993.

Courpasson, David. "Marche Concret et Identité Professionnelle Locale: La Construction de L'Identité par le Rapport au Marché". Revue Francaise de Sociologie. Paris, Centre National de la Recherche Scientifique, XXXV-2, Avril-Juin, 1994, pp.197-229.

De Oliveira, Orlandina.(Coordinadora). Trabajo. Poder y Sexualidad. México, COLMEX/PIEM, 1991, 403pp.

De Paula Leite, Marcia. "Innovación Tecnológica y Subjetividad Obrera". Sociología del Trabajo. España, Siglo XXI, No. 19, Otoño de 1993, pp.3-26.

Dubar, Claude. La Socialization: Construction des Identités Sociales et Professionnelles. Paris, Armand Colin, 1991, 276 pp.

Dubet, Francois. "De la Sociología de la Identidad a la Sociología del Sujeto". Estudios Sociológicos. Vol.VII, No.21, México, COLMEX. Septiembre-Diciembre de 1989, pp.519-545.

Etkin, Jorge y Schvarstein. Identidad de las Organizaciones: Invariancia y Cambio. Argentina. Paidós, 3ra. ed., 1995, 331pp.

Figueroa, Alejandro. Por la Tierra y por los Santos: Identidad y persistencia cultural entre Yaquis y Mayos. México, Ed. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Culturas Populares de México, 1994, pp.321-387.

García, Brígida y De Oliveira Orlandina. Trabajo Femenino y Vida Familiar en México. México, COLMEX, 1994, 301pp.

Giménez, Gilberto. "Apuntes para una Teoría de la Identidad Nacional". Doxa. Argentina, Buenos Aires, Año IV, No. 9/10, 1993-1994, pp.66-73.

Hernández Juárez, Francisco y Xelhuanzi López, María. El Sindicalismo en la Reforma del Estado. México, F.C.E., Colección: UNa Visión de la Modernización, 1993, 184pp.

Heydebrand, Wolf. "New Organizational Forms". Work and Occupations. Vol. 6, No.3, Agosto de 1989, pp.323-357.

Hualde, Alfredo, "ingenieros en la Frontera Norte de México: Trayectorias Laborales e Identidades Profesionales". Ponencia presentada en el Coloquio: Tendencias y manifestaciones de la nueva cultura del trabajo, organizado por la revista El Cotidiano, UAM-Azcapotzalco y la Fundación Friedrich Ebert, Septiembre de 1995.

Instituto Tecnológico de Teléfonos de México, S.C. Manual de Capacitación para la Operación de Posiciones Digitales de Operadora. México, INTTELMEX, 1992, 224pp.

Instituto Tecnológico de Teléfonos de México, S.C. Servicio de Información 04 y Cambios de Número: DAS 04. México, INTTELMEX, 1995.

Lamas, Martha. (Compiladora). El Género: La Construcción Cultural de la Diferencia Sexual. México, Miguel Angel Porrúa/PUEG, 1996. 367pp.

Margel, Geyser. "Calificación Laboral e Identidad: Un mismo Rostro de la Cultura de la Cooperación". XX Congreso Latinoamericano de Sociología. México, Octubre de 1995, pp.1-14.

Marshall, Catherine y Rossman, Gretchen B. Designing Qualitative Research. USA, SAGE Publications, 1989, pp.21-44.

Medina Núñez, Ignacio. "Teléfonos de México: Modernización, Privatización y Nuevas Relaciones Laborales". Espiral, estudios sobre Estado y Sociedad. México, Universidad de Guadalajara. Vol. I, Mayo-Agosto de 1995, pp.133-153.

Melucci, Alberto. "The Symbolic Challenge of Contemporary Movements". Social Research. New York, Winter 1985, pp.789-817.

Melucci, Alberto. "La Acción Colectiva como Construcción Social". Estudios Sociológicos. México, COLMEX, Vol. IX, No. 26, Mayo-Agosto, 1991, pp.357-364.

Olivé, León y Salmerón, Fernando. (Editores). La Identidad Personal y La Colectiva. México, UNAM, 1994, 112pp.

Ong, Aihwa. "The Gender and Labor Politics of Posmodernity". Annual Review of Anthropology. USA, Vol 20, 1991, pp.279-309.

Padua, Jorge. et. al., Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales. México, COLMEX/F.C.E., 4da ed., 1992, pp.7-181

Pries, Ludger. "El Cambio Industrial en las sociedades Modernas Como Sociedades de Riesgo". Sociología del Trabajo. España, No. 12, primavera de 1991, pp.59-82.

Pries, Ludger. "Conceptos de Trabajo, Mercados de Trabajo y Proyectos Biográfico-Laborales". Mimeo, 1995.

Sandoval, Jorge. "La Disputa por lo Público: La Privatización no es Cosa Clara en las Telecomunicaciones". Trabajo. No.2, México, UAM-Xochimilco, primavera, 1990, pp.32-43.

Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XVII Convención Nacional Ordinaria Democrática. "Democracia, Liderazgo y Proyecto. la Fuerza del S.T.R.M." México, Septiembre 28 de 1992, 41pp.

Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XIX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas: Informe de la Comisión de Modernización, México, D.F., Septiembre de 1994, 71pp.

Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XIX Convención Nacional Ordinaria. "Propuesta General de Táctica y Estrategia: La Democracia, el Proyecto y el Liderazgo del S.T.R.M. ante el Cambio y la Modernización de México". México, 30 de Septiembre de 1994, 72pp.

Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. XX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas: Informe de la Comisión de Modernización. México, D.F., Septiembre de 1995, 78pp.

Tarrés, María Luisa. "Perspectivas Analíticas en la Sociología de la Acción Colectiva". Estudios Sociológicos. COLMEX, Vol. X, No.30. Septiembre-Diciembre, 1992, pp.735-757.

Tarrow, Sidney. "Mentalities, Political Cultures, and Collective Action Frames: Constructing Meanings Through Action". Frontiers in Social Movement Theory. New Haven and London, Yale University Press, Ed. by Aldon D. Morris and Carol McClurg Mueller, 1992, pp.174-202.

Teléfonos de México, S.A. de C.V. Informe Anual, 1995.

Thompson, Edward P. La Formación Histórica de la Clase Obrera. Barcelona, Ed. Laia, 1977, Tomos II y III.

Thompson, Paul. "Jugando a ser Trabajadores Cualificados". Sociología del Trabajo. España, No. 7, Otoño de 1989, pp.105-140.

Trice, Harrison M. Occupational Subcultures in the Workplace. Nueva York, U.S.A., ILR Press, Ithaca, 1993, pp.46-80.

Valenzuela Arce, José Manuel. (Coordinador). Decadencia y Auge de las Identidades: Cultura Nacional. Identidad Cultural y Modernización. Tijuana-Baja California, México, COLEF/Programa Cultural de las Fronteras. 1992, 251pp.

Vázquez Rubio, Pilar. "Telmex: Por los Caminos de la Productividad". El Cotidiano, No. 38, México, UAM-Azcapotzalco, Noviembre-Diciembre de 1990, pp.10-14.

Vega Zaragoza, Guillermo. "Modernización y Cambio en las Telecomunicaciones". Voces. México, Telmex, VI Epoca, Año 3, No. 379, Abril de 1994, pp.6-11.

Watson, Tony J. Sociology, Work and Industry. Londres y Nueva York, Routledge, 1987, 2a. ed., pp.82-121.

Xelhuantzi López, María. El Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. Doce Años. (1976-1988). México, Telmex, 1988, 391pp.

Zurla, Paolo. "Calidad y Cultura del Trabajo en los Años Ochenta". Sociología del Trabajo. España, No. 8, Invierno de 1989-1990, pp.109-133.