

**EFECTOS DE LOS FACTORES SOCIOPRODUCTIVOS Y DOMÉSTICOS EN LAS  
IDENTIDADES OCUPACIONALES DE LAS MUJERES MEXICANAS. EL CASO DE  
LAS OPERADORAS DE TELÉFONOS DE MÉXICO**Error! Bookmark not defined.

**Rocío Guadarrama Olivera**

**Departamento de Sociología  
Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa  
México, D.F.**

**Tel/fax: 7 24 47 94**

**Email:rgoQxanum.uam.mx**

**Ponencia preparada para ser presentada en la reunión de LASA, Hotel Palmer House Hilton,  
Chicago Illinois, septiembre 24-26 de 1998.**

**EFECTOS DE LOS FACTORES SOCIOPRODUCTIVOS Y DOMÉSTICOS EN LAS  
IDENTIDADES OCUPACIONALES DE LAS MUJERES MEXICANAS. EL CASO DE  
LAS OPERADORAS DE TELÉFONOS DE MÉXICO**

**Rocío Guadarrama Olivera**  
**Departamento de Sociología**  
**Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa**  
**México, D.F.**

## **Introducción**

En esta ponencia pongo a discusión las primicias de una investigación sobre las identidades ocupacionales en grupos de mujeres trabajadoras, misma que forma parte de una línea de indagación más general sobre las culturas del trabajo a finales del siglo XX en México.

El propósito de esta línea es analizar las significaciones del trabajo desde la perspectiva de los actores laborales antes, durante y después del trabajo. Particularmente, me interesa reconstruir esta relación significativa entre el mundo del trabajo y el mundo fuera del trabajo entre las mujeres que realizan trabajos extradomésticos.

Las ocupaciones desarrolladas por estas mujeres, generalmente, tienen su origen en el papel que desempeñan como reproductoras de la organización familiar, y, después, en el contacto que mantienen con otros agentes socializadores como la escuela, los mercados de trabajo y la empresa.

Por otro lado, las condiciones de producción y la estructura de los mercados de trabajo actúan, a su vez, sobre la dinámica doméstica.

Para analizar el estado actual de las ocupaciones femeninas parto del supuesto de que éstas han sufrido cambios importantes, desde principios de los años ochenta, como consecuencia de la crisis económica y de la reestructuración de la producción y de los mercados de trabajo.

A su vez, sostengo que estos procesos de cambio en el carácter de las ocupaciones han tenido un efecto sin precedente en los hogares mexicanos en los que las responsables de la reproducción del núcleo familiar trabajan fuera del hogar.

Los "arreglos domésticos" surgidos en estos hogares, como consecuencia de los cambios señalados, si bien no revolucionaron sustancialmente los patrones familiares patriarcales si dieron lugar a una nueva concepción y valoración del trabajo por las propias mujeres y por los otros miembros de la familia.

Para profundizar en estos procesos, que influyen en la manera en que las mujeres conciben ellas mismas sus ocupaciones fuera del hogar, y en la reconceptualización de su papel como agentes reproductores dentro de la familia, las participantes en el proyecto sobre *Identidades ocupacionales* seleccionamos cuatro grupos ocupacionales que representan el mercado de trabajo femenino en los sectores tradicionales y modernos de los servicios y la industria de transformación en México. En los servicios nos ocupamos de las mujeres que se dedican a la preparación y venta de alimentos y de las operadoras de teléfonos, y en las industrias de transformación de las costureras y de las trabajadoras de las maquiladoras.

En esta ponencia voy a analizar solamente a las telefonistas, consideradas como un grupo de trabajadoras representativas del sector moderno de los servicios y de ciertas *identidades en transición*,<sup>1</sup> producidas por los procesos de privatización de las empresas estatales, la apertura comercial de los mercados, el cambio tecnológico, la flexibilización en los procesos productivos y la recualificación de la fuerza de trabajo. En este contexto de cambio, las ocupaciones tradicionalmente femeninas del sector servicios, como las operadoras telefónicas, se han visto

---

<sup>1</sup>En el proyecto hablamos de cuatro tipos de identidades: a) *identidades en transición*, que se manifiestan en las ocupaciones sujetas a procesos intensivos de modernización; b) *identidades resignificadas*, en las ocupaciones que experimentan modelos gerenciales híbridos, ya sea porque combinan participación y consenso con formas autoritario-paternalistas de dirección, como pasa en las maquiladoras de la frontera norte, o con tradiciones colectivas de solidaridad como las desarrolladas entre las mujeres indígenas de Yucatán en el sureste del país; *identidades estereotipadas*, en ocupaciones tradicionales femeninas, como las costureras, en donde la "norma social patriarcal" es la que define las relaciones de subordinación entre los patrones, jefes y supervisores (hombres y/o mujeres) y las obreras mayoritariamente mujeres; e *identidades estratégicas*, en las ocupaciones femeninas precarias del sector terciario, por cuenta propia o con baja o ninguna remuneración, como las actividades domésticas o del comercio informal, que constituyen una prolongación de las estrategias de sobrevivencia desarrolladas por las mujeres desde el hogar.

afectadas por la compactación de los puestos de trabajo, los nuevos saberes y destrezas requeridos por las empresas, la flexibilización de turnos y horarios y otros factores que están cambiando la composición de la fuerza de trabajo (analizada por sexo, edad, estado civil, número de hijos, nivel de instrucción), la calidad e intensidad de las tareas desempeñadas (tipo de tareas y número de veces repetidas a lo largo de la jornada de trabajo) y la continuidad generacional de las mismas (redes de parentesco interocupacionales).

Igualmente, estas modificaciones estarían afectando la división del trabajo doméstico, las relaciones sociales familiares, la organización de la vida cotidiana y la valorización social del trabajo doméstico y extradoméstico de este tipo de trabajadoras.

### **Enfoques analíticos**

El interés por estudiar las identidades ocupacionales femeninas se inscribe dentro de una corriente de estudio cuyos antecedentes se remontan al debate sobre la cultura obrera en la antropología social e industrial mexicana, de mediados de los años ochenta, y a la investigación multidisciplinaria sobre la cultura del trabajo o laboral, desarrollada a principios de esta década en México.

Lo que caracteriza a los autores de esta novel corriente de estudio es su concepción del mundo de la producción y la reproducción, como un todo interconectado, y a lo cultural como parte del mismo. Esta concepción da por descontada la estéril división entre *lo objetivo*, localizado supuestamente en los procesos de trabajo, y *lo subjetivo* en la vida cotidiana fuera del trabajo, tal y como lo estipulaban las viejas corrientes estructuralistas y tecnologicistas de los años setenta (Guadarrama, en prensa).

En la literatura internacional, un punto destacado de interés dentro de esta corriente está centrado, justamente, en el estudio de la reproducción social y las identidades ocupacionales y

profesionales de los individuos. Los trabajos pioneros en esta línea se desarrollaron en la sociología francesa del trabajo. Me refiero, particularmente, a los de Alain Touraine (1989) sobre los efectos de los procesos avanzados de mecanización y racionalización del trabajo en la situación profesional y la calificación de los obreros; tanto de los que estaban vinculados a la ejecución directa de las tareas productivas como de los que las ejecutaban de manera indirecta.

Otro punto de partida importante de esta discusión se ubica en la sociología industrial, organizacional y del trabajo estadounidense, una de cuyas ramas se dedica a explorar las interacciones y adaptaciones entre las distintas subculturas constituídas por los grupos ocupacionales y la cultura gerencial de las organizaciones (Trice, 1993).

En las últimas dos décadas, las visiones posestructuralistas y posmodernas predominantes en las ciencias sociales influyeron en los autores que analizan las orientaciones de los individuos hacia el trabajo, quienes desarrollaron una óptica sobre el trabajo descentrada de la producción y abierta al juego de variables múltiples, como el género, la edad o la etnia, que les permite establecer nuevas relaciones entre los procesos materiales, subjetivos, simbólicos, morales y cognitivos del trabajo.

Esta óptica ha influido en la nueva generación de autores franceses interesados en las identidades profesionales, como Dubar (1991) y Courpason (1994), que sometieron a crítica el modelo institucionalista de Parsons sobre las "profesiones ideales" y desarrollaron una propuesta inspirada en el interaccionismo simbólico que incorpora en la definición profesional a los actores y sus contextos sociales de interacción. De acuerdo con esta propuesta, la identidad profesional resulta de socializaciones sucesivas que adquieren sentido en la formación escolar y profesional específica y se continúan hasta el trabajo y el empleo. Estos autores advierten, también, que la identidad profesional se define más por la constante renovación del saber hacer, inducida por las prácticas de administración de recursos humanos en las empresas e instituciones, que por la pertenencia continua

a un mismo universo profesional. En este sentido, la identidad profesional acaba siendo una identidad más bien relacionada con el puesto o los puestos de trabajo ocupados por los individuos a lo largo de su vida de trabajo, es decir una *identidad ocupacional*.

La identidad ocupacional así entendida constituye, entonces, un proceso que se construye a lo largo de la vida de los individuos, y de generación en generación. Por esta razón, puede hablarse de un proceso "acumulado" en las prácticas y sentimientos socialmente elaborados y compartidos por cada individuo y por el grupo ocupacional al que pertenece.

En el caso de las mujeres, la familia es el espacio de socialización e interacción por excelencia, que determina en la construcción de su identidad ocupacional, ya que es allí donde aprende a desempeñar su rol como hija-madre-esposa; el mismo que posteriormente determina su orientación escolar y laboral.

En resumen, podríamos decir que la identidad ocupacional forma parte de un sistema de identidades con distintos niveles de pertenencia, que puede reconocerse por las marcas culturales a través de las cuales los individuos y los grupos sociales se definen y son definidos por los "otros" dentro y fuera del trabajo.

En el caso de las mujeres ocupadas, este juego identitario tiene su sede principal en el espacio doméstico en el que se generan las "marcas" que habrán de definir las en los otros espacios sociales, como la escuela, el mercado de trabajo y la empresa. Las identidades ocupacionales femeninas son, pues, conglomerados culturales que varían en cada contexto social (regiones, sectores económicos, mercados de trabajo, empresas, escuelas, familias), según las normas sociales y las prácticas cotidianas predominantes dentro y fuera del hogar.

## **La telefonía y el trabajo de las operadoras en México: antecedentes históricos<sup>2</sup>**

Para analizar estos conglomerados culturales femeninos, hemos seleccionado el caso de las operadoras de la Compañía Teléfonos de México (Telmex), hasta hoy si no la única si la más importante empresa de servicios telefónicos en el país.

En este caso hablamos de una *identidad en transición*, debido a los acelerados cambios en los procesos de modernización experimentados en el sector de telecomunicaciones y en la empresa misma desde mediados de los años ochenta.

El cambio tecnológico, la privatización y la competencia comercial marcan hoy en día el carácter de esta empresa y del trabajo de más de 10 mil operadoras, concentradas en los departamentos de tráfico internacional y nacional (que representan el 42.4% de la fuerza de trabajo de Telmex), en contraste con los 18,804 hombres que trabajan en 13 especialidades o departamentos exclusivamente masculinos.

Nuestro interés en esta ponencia se centra en la dinámica identitaria, dentro y fuera del trabajo, de las mujeres de los departamentos femeninos de esta empresa.

La historia de esta ocupación se remonta al último tercio del siglo pasado, cuando el gobierno del general Porfirio Díaz, en diciembre de 1878, otorgó a un empresario estadounidense la primera concesión para instalar una red telefónica en la ciudad de México. Aunque, sus verdaderos orígenes datan de julio de 1882, cuando se fundó la Compañía Telefónica Mexicana (Mextelco), asociada con la Western Electric Telephone Company, y transformada, a partir de 1905, en la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana, S.A.

Paralelamente, se estableció en México una filial de la compañía sueca Ericsson.

---

<sup>2</sup>La mayor parte de los datos históricos fueron tomados de Teléfonos de México, S.A. (1991).

Ambas compañías constituyeron, finalmente, la base principal de la telefonía mexicana durante el porfiriato y los primeros gobiernos posrevolucionarios. Estos últimos, fueron testigos de la creación de las primeras centrales automáticas con tecnología electromecánica en el país y en latinoamérica, como la central Roma, fundada en 1926, y, un año después, de la central Victoria que albergó el servicio telefónico internacional.

En la siguiente década, empezarían los trabajos para enlazar de manera más efectiva todas las líneas telefónicas del país.

Este esfuerzo integrador, sin embargo, daría verdaderos resultados hasta el período de la posguerra, durante el cual los gobiernos mexicanos fortalecieron el servicio telefónico para favorecer el crecimiento urbano industrial del país. Con este propósito, se dio a conocer, el 2 de agosto de 1946, el enlace de las dos grandes compañías fundadoras de la telefonía mexicana y, un año después, el 23 de diciembre de 1947, su fusión tecnológica y la creación de Telmex.

En esta primera etapa de la telefonía mexicana, las operadoras constituyeron el punto de enlace crucial entre los emisores y receptores de mensajes telefónicos. Los conmutadores localizados en las centrales eran manejados manualmente por estas trabajadoras, cuya labor principal consistía en conectar entre sí a los "abonados" a través de cordones y clavijas.<sup>3</sup>

Las primeras centrales telefónicas agrupaban de 5 a 10 operadoras que manipulaban conmutadores de "cuadros múltiples", cada uno hasta con 200 líneas, y, en total, concentraban 10 mil líneas de abonados.

En la medida en que aumentó la capacidad de servicio de las empresas telefónicas, estamos hablando de la segunda década del siglo, se crearon cuerpos especializados de operadoras que

---

<sup>3</sup>Un análisis pormenorizado sobre el desarrollo tecnológico y a las funciones de las operadoras se encuentra en Lara Sánchez, 1986.



atendían las llamadas de larga distancia interurbanas entre el D.F. y Tlanepantla y Cuautitlán, y, en la década siguiente, las llamadas internacionales.

Más adelante, se dió otra división del trabajo entre las operadoras que efectuaban llamadas de salida y las que recibían llamadas de afuera en las principales poblaciones del país. Además, estaban las operadoras que trabajaban en las centrales de enlace y en equipos auxiliares encargados de perfeccionar el tráfico de larga distancia.

El paso siguiente, fue la automatización del proceso a través de los llamados "relevadores", que constituían dispositivos electromecánicos basados en la corriente eléctrica y el magnetismo, a través de los cuales se efectuaban automáticamente las tareas de conexión y desconexión realizadas hasta entonces por las operadoras.

Estos dispositivos, facilitaron estas tareas cada vez más complicadas en la medida en que aumentó el número de líneas en cada conmutador y central telefónica.

Otra parte fundamental del proceso automático fue el "generador de llamada", encargado de mandar impulsos eléctricos al relevador de línea y que servía de medio de enlace entre los aparatos de los abonados y un registro telefónico.

Con la creación de Telmex, en 1947, el proceso de automatización se extendió de una manera más uniforme entre todas las partes del proceso y regiones del país. En los siguientes dos años, esta empresa emprendió la tarea de enlazar automáticamente los dos sistemas telefónicos existentes hasta entonces, los de la Ericcson y la CTTM, con el predominio de la primera, y de coordinarse para su expansión rural con los gobiernos estatales y municipales, así como con algunos particulares.

Por ejemplo, los conmutadores se perfeccionaron junto con los sistemas de conexión eléctricos entre abonados; se pasó de los llamados de "mando directo" a los de "progresión

continua", que hicieron más rápido el proceso de conexión y que predominaron hasta fines de los años cincuenta.

Para entonces, Telmex era ya una empresa consolidada, lo cual se reflejaba en el franco crecimiento numérico de los aparatos (4.3%) y en la capacidad de sus plantas y de los circuitos de larga distancia que cubrían las poblaciones más importantes del país. Este proceso de crecimiento fue apoyado por el Plan de Cinco Años, acordado entre las Secretarías de Comunicaciones y de Hacienda y Telmex, que culminaría con la adquisición por empresarios mexicanos, en agosto de 1958, de la totalidad de acciones que estaban en poder de la ITT y la Ericsson. Catorce años después, en 1972, la empresa fue estatizada, con la adquisición por el gobierno de Luis Echeverría del 51% de las acciones. En este momento experimentó, también, su segundo gran cambio tecnológico importante con la incorporación del sistema de coordenadas o analógico, que controla la trayectoria de los impulsos eléctricos a través de mecanismos electromecánicos y electromagnéticos encargados de las funciones de análisis, memorización, traducción y mando de la información.<sup>4</sup>

A la par, se mantuvieron los servicios de conmutación semiautomática y manual de larga distancia, y otros servicios como las llamadas de persona a persona, el llamado con mensajero, a través de caseta, etc., en los que las operadoras seguían siendo indispensables.

### **La modernización microelectrónica en Telmex**

A mediados de la década de los años setenta, se inició el tercer ciclo de cambios en la empresa telefónica mexicana con la introducción de la tecnología digital, que traducía la voz humana a un código binario (sistema numérico utilizado por las computadoras en combinación de 1 a 0).

---

<sup>4</sup>El corazón de estos mecanismos son las computadoras que controlan las llamadas telefónicas.

Con esta innovación, los aparatos y equipos telefónicos se convirtieron en verdaderas computadoras, con una programación interna autocontrolada para realizar operaciones de transmisión, conexión y señalización.

La coyuntura para la difusión del sistema digital estuvo dada por los sismos de 1985, que destruyeron gran parte de la red telefónica de la ciudad de México. A partir de entonces, se iniciaron los cambios necesarios para establecer centrales digitales de larga distancia, enlazadas entre sí mediante una red de fibra óptica y redes digitales; se computarizó el servicio de quejas, y se establecieron aparatos públicos digitales para larga distancia nacional e internacional y otros servicios de comunicación.

Estos fenómenos naturales, coincidieron con los cambios mundiales en las telecomunicaciones que hacían inaplazable la renovación tecnológica de Telmex y la apertura del mercado nacional, presionados por el enorme rezago existente en la introducción de nuevas líneas y en la atención de solicitudes de reparación.

Para enfrentar estos retos, la empresa siguió, entre 1986 y 1989, una estrategia "de cambio estructural" que contemplaba, en primer lugar, el establecimiento de mecanismos bilaterales con el sindicato de la empresa, el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM); la realización de profundos cambios organizativos internos, y, por último, su privatización.

En este camino, el primer paso lo dio el sindicato, en la revisión contractual de 1986, a través de la cláusula 193, que reconocía su derecho a participar en los proyectos de modernización (Sandoval, 1990 y Vázquez, 1990). Esta cláusula, que en el medio mexicano constituía una auténtica novedad en materia de bilateralidad, reglamentaba los mecanismos para la introducción de

nuevas tecnologías sobre la base de la seguridad del empleo y la capacitación del personal (Vázquez, 1990).<sup>5</sup>

En materia de productividad, se creó una comisión mixta que propuso una fórmula cuantitativa y cualitativa para aumentar la producción y mejorar la calidad, las condiciones de trabajo y de vida y la capacitación productiva de los trabajadores (De la Garza y Melgoza, 1991).

Sobre estos acuerdos laborales, la empresa propuso, en 1987, el Programa Intensivo de Mejoramiento del Servicio (PIMES), que pretendía mejorar la calidad del servicio; extender el uso de las computadoras en la atención a usuarios, en los centros de diagnóstico y en la medición de los tiempos de contestación de las operadoras; y mecanizar y modernizar las funciones de los centros de trabajo operativos, de mantenimiento, administrativos, de tráfico manual y oficinas comerciales.

Todas estas medidas operativas y organizativas quedaron resumidas en el llamado Modelo de Calidad de Telmex que una comisión *ad hoc*, la mixta de modernización, presentó ante la convención de trabajadores reunida en septiembre de 1988. Un año después quedarían plasmados en el CCT de 1989. Aunque este modelo suponía la participación autogestionaria de los trabajadores y de los demás elementos que participaban en el proceso productivo, en la práctica constituyó un retroceso en relación a la cláusula 193, que aseguraba la participación del sindicato en aspectos relativos al desarrollo tecnológico y organizacional de la empresa.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>El mecanismo clave de esta propuesta fue la comisión mixta de nueva tecnología cuya función consistía en recibir con un año de anticipación los proyectos de modernización de la empresa y canalizarlos a los programas de apoyo y comisiones especializadas, tales como las comisiones de productividad, de higiene y seguridad, de capacitación y adiestramiento y de cultura y recreación. Además, se integró una super comisión de modernización que funcionó como órgano del comité ejecutivo nacional del sindicato, apoyada en un grupo de asesores externos, para auxiliar a las comisiones mixtas y elaborar una estrategia de negociación de la modernización y, en particular, de los convenios departamentales.

<sup>6</sup>En este sentido, se modificaron los aspectos de la cláusula 193 que permitían la intervención del sindicato en la introducción de nueva tecnología. Al respecto, la empresa se comprometía únicamente a establecer acuerdos relativos a la capacitación del personal.

De acuerdo con el último convenio, y del convenio de concertación para la modernización de Teléfonos de México, firmado entre empresa, sindicato y gobierno federal en abril de 1989, en materia de nuevas tecnologías la empresa únicamente se comprometía a establecer acuerdos para capacitar al personal conforme lo requiriera la introducción de los nuevos proyectos o equipos; quedaba establecido como prerrogativa de ésta definir las condiciones de movilidad de los trabajadores y la flexibilidad de las condiciones de trabajo, antes no previstas en el convenio de trabajo, y la sustitución de los convenios departamentales por perfiles de puestos y categorías por especialidades.

A favor de los trabajadores se mantuvo el compromiso de no despedirlos como consecuencia de la reestructuración tecnológica (*Restaurador*, 22 de abril de 1990).

Estas modificaciones contractuales fueron acompañadas por cambios en la estructura organizativa de la empresa, que pretendían mejorar su imagen ante el público usuario. De acuerdo con la nueva estructura, las funciones corporativas fueron separadas de las operativas. Las primeras, quedaron en manos de la dirección general y de cuatro direcciones específicas (de finanzas y administración; planeación y desarrollo corporativo; recursos humanos y relaciones laborales) y las segundas en cinco direcciones encargadas del desarrollo telefónico, larga distancia y operación telefónica por sectores.

Todos estos cambios constituyeron el preámbulo de la privatización de Telmex, a finales de 1989; medida que estaba en el centro del programa federal de modernización de las telecomunicaciones y de la política de desincorporación de las empresas públicas del gobierno mexicano (Sandoval, 1990 y Vega Zaragoza, 1994).

Según lo dictaban esta política y los programas respectivos, la inaplazable expansión y modernización del servicio telefónico tendría que hacerse con recursos generados por la propia empresa y mediante inversión privada.<sup>7</sup>

Para tal efecto, el Estado administraría la red de telecomunicaciones y su expansión, y todos los demás servicios se ofrecerían en abierta competencia bajo el régimen de concesiones (Sandoval, 1990).

En los años siguientes a la privatización de la empresa, las relaciones laborales sufrieron algunos ajustes que en cierta manera favorecieron a los trabajadores. En el CCT de 1990, se redefinió el modelo de calidad acordado en 1988 y fue restaurada parcialmente la bilateralidad, condición indispensable para "la permanente elevación y mejoramiento de la calidad y productividad" del servicio que pretendían empresa y sindicato, así como de las condiciones de trabajo y de vida de los trabajadores y su capacitación productiva.

Como parte de esta redefinición se rescató, también, la comisión mixta de calidad y productividad, que impulsó el desarrollo de una cultura laboral proempresarial, hecha suya por la dirección sindical y con amplia aceptación entre los trabajadores.

Por último, este mismo año, empresa y sindicato acordaron un nuevo convenio de calidad, productividad y capacitación, que establecía los lineamientos generales de los programas de productividad por departamento y el pago de incentivos. Sobre esta base, dos años después, se creó el Programa General Permanente de Incentivos a la Productividad que de manera más puntual definía los criterios y medidas en este rubro y las áreas de trabajo en las que serían aplicados.

---

<sup>7</sup>Palabras de Andrés Caso Lombardo, secretario de Comunicaciones y Transportes, *Excélsior*, 20 de septiembre de 1989.

En el departamento de tráfico, la modernización siguió a partir de 1986 tres etapas básicas, que consistieron en: **1)** la simplificación del proceso operativo; **2)** la mecanización de áreas de trabajo específicas, y **3)** la digitalización total de las centrales de larga distancia internacional (Teléfonos de México, 1989).

Según este plan, en la primera etapa, se agilizaría y mejoraría el proceso de tramitación de llamadas de larga distancia manual con el mismo equipo existente (a través de la mecanización de la información de rutas y tarifas; módulos de información para los clientes; simplificación de la fraseología y procesos operativos recomendados por estudios de tiempos y movimientos; atención específica a clientes preferentes y otros servicios para mejorar la comunicación y la atención en general).

En la segunda etapa, la mecanización de áreas específicas estaría reflejada en un aumento considerable de la productividad por operadora (de hasta 200%). Por ejemplo en: a) la facturación automática de las llamadas; b) la mecanización de procesos administrativos (inventarios de personal y materiales, asignación de turnos y descansos del personal, asistencia, etc.); c) la demanda de bienes y servicios por teléfono (telemarketing), y d) el servicio de información turística, cultural y recreativa.

Finalmente, en una tercera etapa se sustituiría el equipo manual en unidades completas, particularmente las centrales internacionales, y se aumentaría la productividad por operadora aproximadamente en un 500%.

Estos cambios, como veremos más adelante, afectaron profundamente las condiciones de trabajo y las relaciones laborales de las operadoras en aspectos como la reubicación y el retiro anticipado; la redefinición de los perfiles de puestos y la movilidad en turnos y descansos.

Hacia 1995, la empresa había digitalizado casi el 90% de la planta telefónica, lo que implicaba el establecimiento de más de 1,400 posiciones digitales de operadora en 39 centros de tráfico en todo el país. Por lo que toca a la zona metropolitana de la ciudad de México, estaban totalmente digitalizados los servicios de larga distancia localizados en tres centros de tráfico, las centrales San Juan, Lindavista y Rojo Gómez.

En todos estos casos, aumentó considerablemente la capacidad de conmutación, el número de servicios y la velocidad de transmisión.

Estos cambios, si bien no implicaron despidos de personal de tráfico, tal y como lo convinieron empresa y sindicato,<sup>8</sup> si se reflejaron en la reubicación en otros servicios de prácticamente el 50% de las operadoras. De las 11 558 trabajadoras existentes en el departamento de tráfico --divididas en 10,060 operadoras y 1,498 empleadas calificadas, operadoras investigadoras, profesoras de tráfico PBX, profesoras de tráfico y auxiliares de jefe-- sólo se requerían 5,701 para cubrir los servicios de tráfico en 1,420 posiciones digitalizadas y 39 centros de operación. Hacia 1994, habían sido reubicadas 7,206 operadoras en las áreas de conmutación y transmisión, planta exterior, comercial administrativa y servicios generales (STRM, 1994). A estas operadoras se sumaron las 650 jubilaciones anticipadas, entre personal de entre 20 y 30 años de antigüedad, y 48 especiales por enfermedad. En total, salieron 7,904 operadoras del departamento de tráfico.

La reestructuración del personal de esta especialidad implicó no sólo su reducción real por los procedimientos indicados, sino también la creación de nuevas categorías y la compactación de las ya existentes.

---

<sup>8</sup>Convenio de modernización del tráfico manual, firmado entre la empresa y el sindicato en mayo de 1992.



En la revisión de los perfiles de puestos de 1996, la empresa sugirió la creación de dos nuevas categorías: la de "profesora investigadora especial" y la de "auxiliar especial", que tendrían una capacitación integral para atender indistintamente los nuevos servicios y equipos que requerían un nivel superior de capacitación, conocimientos más variados y mayor flexibilidad en el desempeño de su labor.

El ascenso a estas categorías sería libre por examen de conocimientos y estaría acompañado de un aumento o sobresalario determinado.

La primer categoría surgió de la compactación de tres categorías previamente existentes: la profesora de tráfico, la profesora de tráfico P.B.X. y la operadora investigadora. La segunda de la redefinición de funciones de las antiguas "auxiliares de jefe".

**Cuadro núm. 1**

**PERFILES DE PUESTO PARA LOS SERVICIOS DE TRAFICO  
NACIONAL E INTERNACIONAL HASTA 1996**

CATEGORIA	SERVICIO NACIONAL	SERVICIO INTERNACIONAL
OPERADORA	Realizar todas las labores y actividades correspondientes a la atención, asistencia recepción, información, promoción, registro y tramitación de las llamadas 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.	Realizar todas las labores y actividades correspondientes a la atención, asistencia recepción, información, promoción, registro y tramitación de las llamadas 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 realizará en el idioma inglés y español
PROFESORA DE TRAFICO	Realizará 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 apegándose a las normas y procedimientos que establezca la empresa para el buen desarrollo de las funciones del personal.	Realizará 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 apegándose a las normas y procedimientos que establezca la empresa para el buen desarrollo de las funciones del personal. Lo anterior lo realizará en el idioma inglés y español.
AUXILIAR DE JEFE	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 realizará 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	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 realizará 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

CATEGORIA	SERVICIO NACIONAL	SERVICIO INTERNACIONAL
	nuevos servicios que la empresa determine proporcionar atenderá al personal en el desarrollo de sus funciones y orientará a los clientes, asimismo desarrollará las labores de apoyo en la atención de los servicios solicitados por los clientes y otras administraciones.	nuevos servicios que la empresa determine proporcionar atenderá al personal en el desarrollo de sus funciones y orientará a los clientes, asimismo desarrollará las labores de apoyo en la atención de los servicios solicitados por los clientes y otras administraciones. Lo anterior lo realizará en el idioma inglés o español.

Fuente: *Revisión de perfiles de puesto de las especialidades de servicios de tráfico nacional e internacional*, Telmex/STRM, México, D.F., 5 de marzo de 1996.

La reubicación de personal y la compactación y redefinición de los perfiles de puestos ha ido de la mano de la capacitación y reinstrucción del personal. En el caso de las operadoras, estos cursos están orientados a conocimientos básicos de computación y operación de los sistemas digitales, así como a su "adaptación" y "sensibilización" a las nuevas condiciones de trabajo y apertura del mercado. En promedio, las operadoras reciben hasta 23 días al año de capacitación, y las profesoras de tráfico y auxiliares de jefe 30 días, lo cual constituye una cifra muy alta en relación con lo que generalmente ofrecen las compañías extranjeras del ramo.

La movilidad entre especialidades, centros de trabajo, turnos y horarios también aumentó con la automatización en los últimos años. De por sí, una de las características de este trabajo son los constantes intercambios de turnos y descansos entre operadoras, sin embargo, esta movilidad tradicional creció considerablemente cuando la empresa empezó a modificar el personal de acuerdo con la demanda del servicio en los diferentes horarios y días de la semana.

En general, una aspiración de la empresa es crear los mecanismos adecuados para que los trabajadores desarrollen las actividades "necesarias", "con la calidad debida" y "en el momento y en el lugar que se requiere".<sup>9</sup> A esto le llama *flexibilidad operativa* y forma parte de su estrategia para

---

<sup>9</sup>Al respecto véase "Flexibilidad" (1996), *Revista Voces*, núm. 399, marzo, pp. 5-6.

el desarrollo de la fuerza de trabajo que se caracterizó por cuatro aspectos básicos: 1) la alianza con el sindicato en materia de capacitación y productividad; 2) la flexibilización de los puestos de trabajo; 3) los sistemas de evaluación del trabajo y 4) el sistema de recompensas, salarios y productividad.<sup>10</sup> En el cuadro siguiente resumo algunos de los principales aspectos de esta estrategia.

### Cuadro núm. 2

#### ELEMENTOS BASICOS DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA FUERZA DE TRABAJO EN TELMEX

Flexibilización de los puestos de trabajo que permita la reubicación geográfica y de especialidades y la modificación de horarios, así como las prioridades que dictaminan la organización entre las diversas áreas productivas afines.

Planeación de la movilidad a través de planes de carrera

Creación de un mercado interno de trabajo que agilice y garantice la ubicación de los trabajadores "donde y cuando sean necesarios" de acuerdo con las necesidades competitivas y productivas de la empresa

Establecimiento de esquemas motivacionales enfocados al fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores.

Capacitación para la "evolución" de los empleados en cada uno de los elementos mencionados arriba

Fuente: "Telmex 2000. Estrategia para el desarrollo de la fuerza de trabajo", en Revista *Voces*, núm. 398, enero-febrero de 1996.

Algunas voces críticas entre las operadoras (Movimiento Democrático de Telefonistas, 1989) consideran que la automatización del trabajo, aun sin despidos, implica un desplazamiento en los hechos del trabajo humano. Por otro lado, a pesar de que simplifica las tareas trae consigo jornadas de trabajo más intensas, atribuidas al "incremento descomunal" de la velocidad del tráfico telefónico mediante las centrales digitales de larga distancia.

<sup>10</sup>Telmex 2000. Una estrategia para el desarrollo de la fuerza de trabajo", Revista *Voces*, núm. 398, enero-febrero de 1996 y "Empleo y telecomunicaciones. Las contradicciones de una industria en dinámica de transformación", Revista

Igualmente, consideran que la nueva tecnología y la organización del trabajo, impuestas por la empresa, establecen un control férreo de la cadencia y velocidad de las operaciones que afectan las condiciones de trabajo y salud de las operadoras en los siguientes aspectos (Cortés Altamirano, 1984; Centro de investigación de los trabajadores telefonistas, 1988 y Movimiento Democrático de Telefonistas, 1989):

a) **jornada de trabajo:** la jornada está estructurada en función de la demanda de tráfico (horas de mayor y menor afluencia) y de las eventualidades que pudieran presentarse;

b) **turnos:** los turnos pueden ser fijos y rotativos; diurnos, nocturnos y mixtos, y continuos y discontinuos. Las operadoras de mayor antigüedad (30%) ocupan los turnos fijos, las demás (70%) están en turnos rotativos (semanales, quincenales o mensuales). Para pasar de uno a otro se da preferencia a las de mayor antigüedad;

c) **horarios:** los horarios de cada trabajadora generalmente son muy fluctuantes, de modo que en una misma semana pueden llegar a tener hasta cinco horarios diferentes lo que en la práctica se convierte en turnos escalonados;

d) **supervisión:** las operadoras están sujetas a una supervisión estricta a través de un sistema de cronometría que mide el tiempo que la operadora tarda en contestar las llamadas en su mesa de trabajo y por medio de supervisoras que vigilan directamente la realización exacta de las normas establecidas por la gerencia;

e) **condiciones ambientales:** en el lugar de trabajo de las operadoras predominan temperaturas bajas, requeridas por el equipo de trabajo, y escasa luminosidad. Esto último, contrasta con el brillo de las pantallas de los conmutadores y afecta la vista de las operadoras. Además, están expuestas a descargas eléctricas intempestivas sobre el oído interno (que producen dolor auditivo,

mareo, alteraciones del equilibrio, ruptura del tímpano y lesiones nerviosas). El control y la supervisión a la que están sometidas y los intensos ritmos de trabajo producen también hipertensión y estrés;

f) **puesto de trabajo:** las condiciones durante la jornada de trabajo, durante la cual las operadoras permanecen la mayor parte del tiempo sentadas, producen posturas viciosas y fatiga muscular.

Para profundizar en algunos de los efectos de estos cambios en el trabajo de las operadoras y, sobre todo en la percepción que ellas tienen del mismo, termino esta ponencia con el análisis de los resultados de un sondeo preliminar realizado entre operadoras de la ciudad de México.

Esta investigación fue realizada, entre octubre de 1996 y enero de 1997, por el equipo formado por tres estudiantes de la licenciatura en Sociología, Bertha Espinosa, René González y Norma Herrera, y uno de la maestría en Sociología del Trabajo, Gabriel Pérez, de la UAM-I, quienes realizaron sus tesis de grado dentro del proyecto de Culturas Laborales.

Los datos obtenidos son parte de este trabajo colectivo, del que también son copartícipes otros estudiantes y profesores. Sin embargo, las conclusiones que presento aquí son de mi exclusiva responsabilidad.

### **Efectos de los cambios tecnológicos y organizativos en el trabajo extradoméstico y doméstico de las operadoras de Telmex**

En esta última parte vuelvo a las ideas esbozadas en la introducción de esta ponencia sobre la identidad ocupacional de las mujeres, las cuales son reducidas aquí a la percepción que ellas mismas tienen sobre su trabajo.

Al respecto, supongo que esta percepción, y su trabajo en si mismo, se han modificado por los cambios tecnológicos y organizativos de los procesos de trabajo descritos anteriormente. Estos cambios, a su vez, podrían estar alterando su identidad como mujeres-esposas-madres-amas de casa.

En general, cuando hablo de identidades me refiero a un sistema formado por distintos tipos de identidades interconectadas, que aluden a la diversidad sociocultural de los individuos y los grupos sociales.

En el caso de las operadoras, enfatizo, particularmente, los vínculos existentes entre su identidad ocupacional y su identidad de género, y los espacios en los que estas identidades se constituyen a partir de sus propias percepciones.

Para explorar esta relación realizamos entrevistas abiertas con dirigentes sindicales y trabajadoras del departamento de tráfico de la central San Juan de la Ciudad de México,<sup>11</sup> y treinta entrevistas estandarizadas a través de las que intentamos conocer aspectos generales sobre las condiciones sociodemográficas de las operadoras; su trayectoria ocupacional dentro y fuera de la empresa; su percepción de los cambios tecnológicos y de las nuevas formas de organización del trabajo y su mundo familiar y doméstico.

Los resultados de este sondeo, nos dieron elementos para iniciar una segunda etapa de investigación, en marcha actualmente, con la que pretendemos conocer la historia de la ocupación y

---

<sup>11</sup>Esta central es representativa del proceso de cambio de la empresa en los últimos años. Su fundación se remonta a febrero de 1973, como parte del proceso de expansión y automatización del servicio de larga distancia en la ciudad de México. Después de los sismos de 1985 en esta ciudad, en los que la central y el conjunto de la red telefónica sufrieron daños considerables, se inició un proceso intensivo de reconstrucción y modernización de dicha red que se caracterizó por la sustitución de la tecnología semielectrónica por la digital. En la actualidad, la central San Juan forma parte de la principal red de telecomunicaciones nacionales e internacionales, que incluye otras tres centrales de la ciudad de México, Morelos, Vallejo y Estrella, interconectadas entre sí mediante fibra óptica y radios digitales ("Centro Telefónico San Juan", *Revista Voces*, México, Telmex, núm. 349, julio de 1991, pp. 10-11.).

en las trayectorias de trabajo y familiares de las operadoras antes y después de la digitalización del servicio telefónico.

A continuación resumo los resultados de la primera etapa de investigación.

### **Quiénes son las operadoras de Telmex**

Las treinta operadoras de nuestra muestra, en la que incluimos trabajadoras de los distintos departamentos y categorías del servicio de tráfico, constituyen un grupo compuesto de mujeres de entre 28 y 52 años. Estos márgenes más o menos coinciden con los grupos de edad en los que más participan las mujeres económicamente activas mexicanas --entre los 20 y 49 años (González, Rodríguez y Contreras, 1997:29), sin embargo, su sesgo hacia arriba, que marcan una tendencia hacia su envejecimiento, se explica por las políticas acordadas entre empresa y sindicato que aseguran la estabilidad en el empleo a costa de no hacer nuevas contrataciones y de fomentar las jubilaciones tempranas.<sup>12</sup>

Por otro lado, esta política no desentona con la dinámica general de la población ocupada en los últimos años en los que si bien la población femenina aumentó considerablemente más que la masculina (entre 1991 y 1993 la primera creció 8.7% y la segunda 7.0%, y los siguientes dos años 7.6% y 1.2% respectivamente), se nota un decrecimiento de las mujeres ocupadas en sectores como los servicios, la industria, la administración pública y la defensa (González, Rodríguez y Contreras, 1997:97-98).

El dato de su edad nos indica, por otro lado, las características de su ciclo de vida, que tiene que ver con su estado civil y la procreación de los hijos.

---

<sup>12</sup>Todas nuestras entrevistadas ingresaron a Telmex entre 1970 y 1989. Casi el 80% de ellas tenía entre 18 y 25 años.



Entre 1970 y 1989, etapa en la que nuestras operadoras ingresaron a trabajar a la empresa, casi el 80% tenía entre 18 y 25 años, lo cual concuerda con que el 83% eran solteras, 10% casadas y 6.6% divorciadas y separadas. A lo largo de su vida de trabajo, hasta la fecha de la entrevista, en la que en promedio tenían 37 años, sólo una tercera parte (36.7%) permaneció soltera y el resto declararon haber estado unidas alguna vez (11 estaban casadas o unidas, 6 separadas o divorciadas y 2 viudas). De entre todas ellas el 60% tuvieron cuando menos un hijo.

El panorama descrito, no difiere mucho del total de la PEA femenina, en 1995, entre la que el porcentaje de solteras es de 41.6 (el cual tiende a crecer y es siete puntos mayor que entre las inactivas) y de mujeres con hijos de 60.3 (González, Rodríguez y Contreras, 1997: 77 y 80).

No obstante, si analizamos estos mismos datos de otra manera, podríamos concluir que aunque aparentemente las trabajadoras de tráfico de Telmex tienden a estar unidas más que a permanecer solteras, esta orientación podría no ser totalmente cierta por el estancamiento en los ingresos de nuevo personal (que como vimos arriba es de mujeres no mayores de 25 años).

Por otro lado, si vemos las cosas en un punto fijo en el ciclo de vida de estas trabajadoras, el que corresponde al momento de la entrevista, descubrimos a una mayoría (63.3%) de mujeres sin pareja. Este aspecto tiene, como lo analizaremos más adelante, serias consecuencias en sus responsabilidades familiares.

Por último, podemos señalar que las operadoras de Telmex forman parte del importante sector de mujeres económicamente activas con un nivel de instrucción por arriba de la primaria (52.4% de la PEA femenina en 1995), las cuales proporcionalmente constituyen un contingente mayor que los hombres con el mismo nivel de instrucción; esto sin desconocer que existe una

mayor preparación masculina entre el conjunto de la población (González, Rodríguez y Contreras, 1997:30).<sup>13</sup>

Entre las operadoras entrevistadas, el 20% tenía secundaria, 16.7% estudios subprofesionales o técnicos, 36.7% preparatoria o bachillerato y 26.7% estudios de licenciatura.<sup>14</sup>

Estos datos nos muestran que la de operadora es una de las ocupaciones en donde el mercado de trabajo exige a las mujeres niveles altos de escolaridad, más allá incluso de los que formalmente se estipulan como requisitos de ingreso dentro de la empresa que no pasan de secundaria.

En general, las exigencias de ingreso están relacionadas con su orientación hacia el trabajo. Esta orientación, como en muchas ocupaciones femeninas, se transmite a través de vínculos familiares o de amistad predominantemente femeninos. Entre nuestras entrevistadas, un 60% entró a trabajar a Telmex por relaciones familiares, de las cuales más de un 43% eran mujeres (madre, abuela, tía, hermana o prima); otro 26.7% por amistades y sólo un 13.3% por medios formales como los avisos y la bolsa de trabajo del sindicato.

Esta orientación, implica que muchas de las operadoras vean en esta ocupación su destino casi natural, por ser la ocupación de sus madres, abuelas, etc. Así pasó entre el 60% de nuestras entrevistadas para quienes la ocupación de operadora ha sido su primer y único trabajo. El resto, trabajaron de uno a tres años (66.7%), y hasta cinco años (33.3%), en ocupaciones la mayor parte informales.

---

<sup>13</sup>Nos referimos a aquellas y aquellos que tienen capacitación para el trabajo, 1 a 3 años de secundaria, subprofesional, 1 a 3 años de preparatoria y profesional medio y superior.

<sup>14</sup>En 1995, la distribución porcentual de la PEA femenina, por el nivel de instrucción en estos mismos rubros, era la siguiente: 16.6 con secundaria; 15.4 con subprofesional; 6.0% con preparatoria y 12.2 con profesional medio y superior (González, Rodríguez y Contreras, 1997:28).

Podríamos pensar, sin embargo, que lo que se ha heredado como una tradición familiar, dentro de un mercado controlado por una sola empresa, con el ingreso de nuevas compañías al mercado de las telecomunicaciones podría empezar a canalizarse a través de mecanismos formales como la escuela y las bolsas de trabajo.

En resumen, lo que vemos es un grupo ocupacional relativamente estancado como consecuencia de las políticas de contención del ingreso, de reubicación y de jubilación temprana. Aunque, las cifras publicadas por las siete nuevas empresas autorizadas para prestar servicios de telefonía sobre el número de empleos que generarán hacia el año 2000 --que ascienden entre 1000 y 6000 por empresa--,<sup>15</sup> nos hacen pensar en un cambio en las tendencias indicadas, cuya dirección aún no es muy clara. Si bien estos nuevos empleos podrían aumentar el número total de operadoras contratadas, es posible, también, un decrecimiento relativo por las transformaciones tecnológicas y organizativas fomentadas por la competencia.

Junto con el envejecimiento de las operadoras en activo, hasta 1997, observamos entre ellas una mayor carga doméstica, ya sea por estar solteras, divorciadas, separadas o viudas, o por tener bajo su cargo, en un 60%, el cuidado de los hijos.

Paralelamente, se avizora una mayor exigencia en la instrucción requerida para ingresar y permanecer en el empleo, y la imposición de la lógica del mercado por encima de la familiar en la orientación hacia el trabajo. Todo esto provocado por la nueva situación de competencia en el mercado externo e interno de trabajo.

### **Percepción de los cambios tecnológicos y de las nuevas formas de organización del trabajo**

---

<sup>15</sup>A partir de septiembre de 1995, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes comenzó a otorgar concesiones a diversas compañías para construir, explotar y operar redes públicas de telecomunicaciones, así como para actuar como operadores de servicios de larga distancia nacional e internacional. Hasta 1997 eran siete las compañías que habían obtenido este permiso.

En esta parte del análisis, buscamos conocer las opiniones de las operadoras sobre los cambios producidos por las nuevas tecnologías y formas de organizar el trabajo, y, particularmente, sobre los efectos de estos cambios en sus condiciones de trabajo y salud y en sus relaciones laborales, con compañeras y jefes, y con la empresa y el sindicato en general.

Estas opiniones constituyen un reflejo, en primer lugar, de las transformaciones experimentadas por las operadoras en el sitio mismo donde trabajan, donde están dispuestos sus instrumentos de trabajo y donde establecen las relaciones primarias con sus compañeras y supervisoras.

Este sitio, es conocido en el lenguaje técnico como "posición digital para operadora con servicios múltiples", que consiste en una computadora personal y un sistema digital (llamados TOPS'MP y DMS, por sus siglas en inglés), a través de los cuales las operadoras se enlazan a los procesadores centrales y a otras centrales para proporcionar los servicios de larga distancia, asistencia y facturación. Dentro de un espacio de no más de 2 mts. cuadrados por operadora, en una "isla" formada por cuatro operadoras colocadas en cruz, se encuentra un escritorio móvil para trabajar sentada o de pie, sobre el cual está colocado el monitor y el teclado.

Además, cada operadora cuenta con un equipo receptor-transmisor muy ligero, cuya pieza central es un microteléfono, sostenido por la "diadema" que se coloca sobre su cabeza (Instituto Tecnológico de Teléfonos de México, S.C., 1992).

Junto con el microteléfono, el teclado constituye la otra pieza central a través del cual las operadoras tienen acceso directo a las rutas de comunicación y obtienen la información automática sobre las llamadas (tiempo y costo, motivos de cancelación, monitoreo y archivo).

Sobre las ventajas y desventajas de este equipo, y su funcionamiento, las operadoras entrevistadas tienen un punto de vista equívoco. En opinión de más del 70%, la introducción de los

sistemas digitales mejoró su trabajo, lo hizo más eficiente, organizado y competitivo, aunque, al mismo tiempo, también más intensivo, monótono y disciplinado.

Esta ambigüedad, se expresa en las respuestas divididas sobre si les gusta o no su trabajo. En el primer caso (56.7%), creen que es así porque pueden supervisarlo más (73.3%) y en el segundo (43.3%) porque produce mayor desgaste físico y mental (76.7%) e impide la comunicación con sus compañeras (60%).

Otras opiniones nos hacen suponer que hay también un cierto desconocimiento sobre el carácter de los cambios tecnológicos (un 23% de las entrevistadas no tuvo una opinión sobre si la nueva tecnología beneficiaba o no su trabajo), aunque en esta percepción sobre la tecnología también podría estar influyendo el discurso institucional, el cual que no siempre coincide con su propia experiencia cotidiana en el trabajo.

En los ámbitos sindicales, por ejemplo, las operadoras han discutido las consecuencias que tienen en su salud los ritmos intensos de trabajo y las posturas obligadas por los nuevos equipos, que les causan fatiga visual y muscular y como respuesta sólo han tenido nuevos cursos en los que se pretende enseñarles como utilizar "adecuadamente" los equipos de trabajo (Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana, 1994).

Otro aspecto sobre el cual las opiniones de las operadoras expresan un doble sentido, se refiere a los efectos de los equipos automatizados sobre su capacidad para controlar el trabajo. Una parte (43.3%) se siente limitada por el control que ejercen sobre la información y el tiempo para auxiliar a los clientes. Las otras consideran que ésto, por el contrario, facilita su trabajo.

El tema del control está íntimamente ligado a la percepción sobre los cambios organizativos dentro de Telmex.

Al contrario de lo que pasa con los cambios tecnológicos, que las operadoras experimentan directamente en su sitio de trabajo, los cambios organizativos aparecen como algo menos palpable y, por lo mismo, más difícil de conceptualizar. A tal grado, que la mitad de las operadoras ignoran si ha cambiado la organización del trabajo (16%) o bien definitivamente creen que no ha habido cambios en este terreno (33.3%). La otra mitad que opina afirmativamente, asocia estos cambios con aspectos prácticos de su trabajo cotidiano, como los relativos a la distribución más eficiente de sus horarios y días de descanso y la reglamentación y supervisión más acuciosa de su trabajo.

Otro aspecto relacionado por las operadoras con los cambios organizacionales se refiere a las relaciones de trabajo con sus compañeras y superiores. Con las primeras, un 66.7% sostiene que siguen siendo iguales, mientras que con los segundos la inmensa mayoría advierte menos colaboración y comunicación y más fricciones. Sólo en un caso se dice que la relación es positiva.

Esta opinión coincide con la idea de algunas de ellas que opinan que el cambio tecnológico ha hecho el trabajo más intensivo, monótono y disciplinado, lo cual atribuyen las operadoras a una relación más autoritaria con sus jefes y más individualizada y competitiva con sus iguales, según opina el 33.3% de quienes observan cambios con sus compañeras.

Al mismo tiempo, entre quienes no advierten cambios podría haber una cierta influencia del mensaje corporativo que hace énfasis en los acuerdos y el consenso dentro de los grupos de trabajo.<sup>16</sup>

En el caso de las relaciones con los jefes, aunque un importante 43.3% de las operadoras considera que ahora son más autoritarios, se nota también una cierta confusión ya que un 26.7% opina que la relación es más estrecha y de cooperación y el 30% restante que sigue igual.

---

<sup>16</sup>Al respecto, véase a Oscar Muñoz Vargas (1991).

Finalmente, un aspecto que resume tanto las estrategias empresarial y sindical, como los intereses de los trabajadores en relación con la modernización, es la capacitación para el trabajo.

Sobre esto, habría que recordar que estamos hablando de un sector de trabajadoras fuertemente socializadas hacia su trabajo y la empresa, y con un alto nivel de instrucción. Por eso, aunque un 43.3% de las operadoras dice haber tomado cursos de capacitación sólo para cumplir con una obligación, entre el resto se nota un gran convencimiento sobre las ventajas institucionales y personales de los cursos más solicitados sobre "atención al cliente" y "motivación al cambio" e información y larga distancia.

En síntesis, podríamos decir que por sobre los efectos negativos de la modernización aún sigue prevaleciendo la confianza en las soluciones a los problemas de los trabajadores propuestos por la empresa y el sindicato.

Aunque, también hay indicios de que esta arraigada identidad corporativa de las trabajadoras de Telmex podría estar en riesgo de desaparecer, abatida por la nueva competencia y las tendencias hacia la formalización de los mercados de trabajo.

La confianza hacia el sindicato, tiene sus orígenes en el movimiento democrático de 1976, que, con el apoyo de las operadoras, puso al frente del sindicato al hasta hoy secretario general, Francisco Hernández Juárez. Desde entonces, éstas constituyeron una de sus principales bases de sustentación.

Sin embargo, la estrategia sindical para la modernización de Telmex, sostenida en acuerdos con la empresa, y el descontento acumulado entre la base trabajadora por la permanencia de tantos años de la dirección sindical elegida hace más de veinte años, han puesto en duda la fidelidad de sus antiguas sostenedoras.

Las operadoras entrevistadas creen, en su mayoría (70%), que los cambios tecnológicos y organizativos benefician principalmente a la empresa y al sindicato; un 23.3% considera que éstos apoyan el empleo y los intereses de las trabajadoras, y un pequeño 6.7% creen que son contrarios a éstos.

En particular, la incertidumbre de las operadoras sobre la firmeza del sindicato para velar por los intereses de los trabajadores, por sobre las intenciones modernizadoras de la empresa, tiene que ver con los márgenes de participación más estrechos del sindicato en las decisiones que se toman en esta materia. Las permanentes negociaciones sobre este asunto han dividido las opiniones de los trabajadores de Telmex sobre la conducta del sindicato y, también, sobre sus posibilidades reales para apoyarlos. Particularmente, sobre el tema del empleo, en las nuevas circunstancias de competencia, 50% de las operadoras entrevistadas confían en que el sindicato seguirá la misma política de protección, y la otra mitad supone que habrá cambios (33.3%) o de plano no sabe que pasará al respecto (16.7%).

### **Percepción del mundo doméstico**

Como dijimos al principio, entre las mujeres económicamente activas la percepción sobre su vida doméstica o familiar está estrechamente vinculada con lo que pasa en su trabajo y viceversa. Una y otro se condicionan mutuamente desde la infancia, etapa en la que se inicia la socialización de las mujeres hacia el trabajo dentro de la familia. Más adelante, la escuela, el mercado de trabajo y la empresa harán lo propio.

Por otro lado, su vida de trabajo define de manera muy importante sus "arreglos familiares" e influye en las negociaciones que llevan a cabo con los otros miembros de la familia para su manutención.



En esta última parte de la ponencia toco someramente algunos temas de esta compleja relación entre la familia y el trabajo de las operadoras, a partir de algunos datos básicos que describen las condiciones familiares de estas trabajadoras.

Tal y como apuntamos cuando hablamos de quiénes son las operadoras de Telmex, sabemos que el 63.3% de las entrevistadas estuvieron unidas alguna vez en su vida; 60% tuvieron cuando menos un hijo y, al momento de la entrevista, un poco más del 60% vivían sin pareja. Entre la mayoría, su vida reproductiva sucedió siendo trabajadora de esta empresa, entre los 18 y los 37 años, y la frecuencia entre un embarazo y otro no fue mayor a dos años.

La vida en pareja, la maternidad y las responsabilidades domésticas de las trabajadoras unidas o separadas van a ser, entonces, aspectos que influyen de manera determinante en su percepción sobre la familia y el trabajo.

La gran mayoría de ellas (80%) considera que el trabajo de operadora afecta su relación de pareja. De entre ellas, 60% supone un efecto negativo, atribuido a los frecuentes cambios de turnos y horarios (que les impiden planear sus actividades de pareja y llevar una vida "normal", y que son causa de sentimientos de inseguridad y celos entre los esposos). Un caso considera que la monotonía e intensidad del trabajo inhibe su vida sexual. El resto ve efectos positivos, especialmente porque creen que al tener sus propios ingresos ayudan al gasto familiar.

Existe también un 20% que piensan que el trabajo no se relaciona con la vida doméstica y que por lo mismo no influye en su vida en pareja.

La relación entre estos dos espacios se muestra más nítida cuando se pregunta sobre la condición de madre de las operadoras.

Sobre esto, todas respondieron que el trabajo interfiere en la procreación de los hijos: un 63.3% negativamente, porque les impide atender y cuidar adecuadamente a los hijos, especialmente

cuando son pequeños, y el resto, positivamente, porque sienten que el trabajo las prepara mejor para educarlos.

El punto en cuestión en este tema es la capacidad de las trabajadoras mujeres para cambiar los roles domésticos establecidos, desafiar la autoridad patriarcal y revalorizar su participación económica, social y emocional dentro de la familia.

Esta capacidad está prácticamente inhibida en los casos en los que las mujeres de plano niegan la relación entre los planos laboral y doméstico. Cuando la relación aparece como positiva, indica la decisión de las mujeres de mantener las cosas sin cambios en el desempeño de sus roles domésticos fundamentales y, simultáneamente, una mayor exigencia para ser buenas madres y esposas a pesar del trabajo. La percepción negativa de esta relación puede ser el comienzo de un cambio en las relaciones de pareja y en la manera de enfrentar la maternidad, que se ilustra en las negociaciones que establecen con los otros miembros de la familia para resolver las tareas domésticas.

En el subgrupo de las operadoras que vive en pareja y son madres, en el que todas tienen problemas para atender a sus hijos y, sólo parcialmente, para cumplir con su papel de esposa, lo que observamos son algunas estrategias colaterales para afrontar la vida familiar sin alterar los esquemas familiares patriarcales. Esto queda muy claro cuando analizamos el trabajo doméstico, que dividimos en cinco actividades principales consistentes en: preparar alimentos; lavar trastes; limpiar la casa; lavar y planchar ropa y abastecer de víveres.

Al respecto, el 80% de las operadoras realiza cuando menos tres de las principales actividades y 30% es totalmente responsable de ellas. Cuando reciben ayuda proviene de otras mujeres: empleadas domésticas, madres, hermanas y tías. Sólo en tres casos, los esposos o compañeros colaboran en las tareas domésticas: en dos casos con el 30% de las obligaciones y en un

caso excepcional con el 70%, y entre menos de la mitad los hijos tienen alguna responsabilidad doméstica.

Estas responsabilidades se acentúan en el caso de las mujeres sin pareja y con hijos que conforman el 36.6% de nuestra muestra. Algunas de éstas, y de las operadoras separadas o solteras (63.3%), viven en familias extensas y contribuyen de manera muy importante en su manutención.

Estas formas de reagrupación familiar explican, también, que el 86.7% de las operadoras tenga al menos un dependiente económico (padres, hermanos, hijos, sobrinos y otros) y que su salario mensual, que fluctúa entre 3,000 y 6,000 pesos, constituya, en el 63.3% de los casos el único ingreso familiar.

El reto para estas mujeres que trabajan en empresas que experimentan fuertes transiciones, como Telmex, es pues enorme.

Por un lado, su trabajo se ha vuelto más exigente e incierto, ante lo cual están obligadas a desarrollar estrategias de capacitación y defensa en contra del discurso ideologizado sobre la modernización de la empresa y el sindicato, y, simultáneamente, a moverse más estratégicamente y con mejores habilidades técnicas y profesionales en el nuevo mercado competitivo de las telecomunicaciones.

Por otro lado, están llegando a un punto en su vida personal en que la disyuntiva parece ser la de construir "arreglos" familiares más amplios, diversos y reconfortantes para su estabilidad física, emocional y económica y la de sus familias, o quedarse solas aguantando una lógica patriarcal que amenaza con aniquilarlas.

## BIBLIOGRAFÍA

Centro de investigación de los trabajadores telefonistas (1988), *Los telefonistas y la modernización*, México, D.F., febrero.

Cortés Altamirano, Guadalupe (1984), "Telefonistas y sistema digital", ponencia presentada en el *Coloquio Salud y Enfermedad en el Trabajo en México: situación actual y perspectivas*, México, D.F., DEP/Facultad de Economía/UNAM, 22 al 26 de octubre.

Courpason, David (1994), "Marché concret et identité professionnelle locale. La construction de l'identité par le rapport au marché", en *Revue Francaise de Sociologie*, vol. XXXV, núm. 2, abril-junio, pp. 197-229.

De la Garza, Enrique y Javier Melgoza (1991), "Telefonistas y Electricistas", *El Cotidiano*, núm. 41.

Dubar, Claude (1991), *La socialization: construction des identités sociales et professionnelles*, París, Armand Colin.

González, Marisa, Hilda E. Rodríguez y Juan Manuel Contreras (1997), *Impacto de la crisis, 1993-1995. Estadísticas sobre el mercado de trabajo femenino*, México, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.

Guadarrama, Rocío (en prensa), "El debate sobre las culturas del trabajo: viejos dilemas y nuevos desafíos", en Rocío Guadarrama (coord.), *Cultura y trabajo en México: estereotipos, prácticas y representaciones*, México, Juan Pablos Editores/UAM-I y Fundación Friedrich Ebert.

Instituto Tecnológico de Teléfonos de México, S.C. (1992), *Manual de capacitación para la operación de posiciones digitales de Operadora*, México, Telmex, mayo.

Lara Sánchez, Miguel Angel (1986), *El proceso de trabajo en la conmutación telefónica*, México, 15 de enero. Mecanografiado.

Movimiento Democrático de Telefonistas (1989), *Las operadoras y la automatización*, México, D.F., marzo. Mecanografiado.

Muñoz Vargas, Oscar (1991), "El espíritu de equipo", *Revista Voces*, México, Telmex, núm. 348, junio.

Sandoval, Jorge (1990), "La disputa por lo público: la privatización no es cosa clara en las telecomunicaciones", *Revista Trabajo*, núm. 2, México, primavera, pp. 32-43.

Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (1994), *XIX Convención Nacional Ordinaria Democrática de Telefonistas, Informe de la Comisión de Modernización*, México, D.F., septiembre.

Teléfonos de México, S.A. de C.V. (1989), "Etapas de Modernización en el área de tráfico manual", México, mayo.

Teléfonos de México, S.A. (1991), *Historia de la telefonía en México, 1878-1991*, México, SCRIPTA.

Touraine, Alain (1989), "La organización profesional de la empresa", en *Tratado de Sociología del Trabajo*, T.I, México, F.C.E., pp. 384-425.

Trice, Harrison M. (1993), *Occupational subcultures in workplace*, Ithaca, Cornell University.

Vázquez Rubio, Pilar (1990), "Telmex: por los caminos de la productividad", *El Cotidiano*, núm. 38, México, noviembre-diciembre, pp. 10-14.

Vega Zaragoza, Guillermo (1994), "Modernización y cambio en las telecomunicaciones", *Revista Voces*, México, año 3, núm. 379, abril, pp. 6-11.